

**UNIVERZITA PALACKÉHO
V OLOMOUCI**

**FILOZOFICKÁ FAKULTA
Katedra psychologie**

**NEJVÝZNAMNĚJŠÍ MOTIVAČNÍ ČINITELE SOCIÁLNÍHO
PRACOVNÍKA A MOTIVAČNÍ PROGRAM**

**The most significant incentive factors for social workers
and incentive program**



Diplomová práce

Autor práce: Bc. Karla Rebková, DiS.
Vedoucí práce: doc. PhDr. Vladimír Řehan

OLOMOUC 2011

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracovala samostatně a uvedla v ní všechny literární a odborné zdroje, které jsem k její realizaci použila.

V..... dne

Podpis.....

Na tomto místě bych ráda poděkovala doc. PhDr. Vladimíru Řehanovi za jeho vstřícný přístup při vedení mé diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat PhDr. Matúšu Šuchovi, Ph.D. za podnětné připomínky a rady týkající se přípravy výzkumu. Zároveň také děkuji všem vedoucím a sociálním pracovníkům, kteří mi umožnili samotnou realizaci výzkumu.

Obsah

Obsah.....	4
1. Úvod.....	6
TEORETICKÁ ČÁST	8
2. Motivace lidské činnosti	8
2.1 Vymezení základních pojmů - motiv, motivace a demotivace	8
2.2 Vymezení pojmů - stimul a incentiva, stimulace	11
2.3 Vlastnosti motivace	12
2.4 Zdroje motivace	12
3. Pracovní motivace.....	17
3.1 Vymezení základních pojmů – práce, motivace a demotivace pracovního jednání	17
3.2 Vybrané teorie pracovní motivace	22
3.3 Vztah mezi pracovní motivací, spokojeností s prací a výkonem	26
3.4 Motivační program.....	27
3.4.1 Vybraní činitelé ovlivňující pracovní motivaci	28
3.4.2 Motivační proces.....	33
3.4.3 Tvorba motivačního programu	33
3.4.4 Motivační profil a zaměření.....	35
4. Úvod do sociální oblasti a vymezení základních pojmů.....	38
4.1 Sociální služby	38
4.1.1 Zřizovatelé a poskytovatelé sociálních služeb.....	40
4.1.2 Kategorizace sociálních služeb.....	41
4.2 Sociální práce	42
4.3 Sociální pracovník.....	43
4.3.1 Osobnost jako pojem	44
4.3.2 Osobnost sociálního pracovníka	47
4.3.3 Vlastnosti a schopnosti sociálního pracovníka	49
4.3.4 Profesionální role sociálního pracovníka.....	49
4.3.5 Pracovní činnost sociálního pracovníka.....	51
4.3.6 Kompetence sociálního pracovníka	52
5. Shrnutí teoretické části.....	53
PRAKTICKÁ ČÁST	55

6. Přehled hlavních teoretických a praktických problémů práce	55
7. Cíl výzkumu.....	56
8. Hypotézy a výzkumné otázky.....	56
9. Zkoumaný soubor	59
9.1 Popis demografických a statusových dat zkoumaného souboru	59
10. Organizace a průběh dotazníkového šetření	64
11. Aplikovaná metodika	65
11.1 Popis aplikované metodiky.....	65
11.1.1 Dotazník OMaMFOrg.....	65
11.1.2 NEO pětifaktorový osobnostní inventář	67
11.1.3 Dotazník MP-z.....	70
11.2 Vyhodnocení dotazníků.....	71
12. Výsledky výzkumu	72
12.1 Popis výsledků zkoumaného souboru v dotazníku OMaMFOrg	72
12.2 Popis výsledků zkoumaného souboru v dotazníku NEO-FFI	79
12.3 Popis výsledků zkoumaného souboru v dotazníku MP-z.....	80
12.4 Testování hypotéz.....	84
12.5 Odpovědi na výzkumné otázky a hypotézy.....	87
13. Diskuze	89
14. Závěr	93
15. Souhrn.....	95
16. Seznam použité literatury	97

Seznam příloh

1. Úvod

Hlavním posláním současného platného zákona (č. 108/2006 Sb.) o sociálních službách je ochrana práv a oprávněných zájmů lidí, kteří jsou v jejich prosazování oslabeni z důvodu zdravotního postižení, věku či nepříznivé životní situaci. Podoba zákona reaguje na běžné podmínky života v naší společnosti a garantuje pomoc a podporu potřebným ve formě, která zaručuje zachovávání lidské důstojnosti, ctí individuální lidské potřeby a současně posiluje schopnost sociálního začleňování každého jednotlivce do společnosti v jeho přirozeném sociálním prostředí.

K tomu, aby mohly být výše uvedené obecné principy sociálních služeb naplněny, je potřeba, aby fungovaly všechny složky, které jsou do systému sociálních služeb zapojeny a které jsou nezbytné pro jejich realizaci. Systém sociálních služeb a pravidla poskytování sociálních služeb na území České republiky se týkají uživatelů, poskytovatelů i zadavatelů sociálních služeb.

Tato diplomová práce se zaměřuje na poskytovatele sociálních služeb, kde vykonávají odbornou činnost - sociální pracovníci za podmínek stanovených v § 109 a 110, pracovníci v sociálních službách, zdravotničtí pracovníci, pedagogičtí pracovníci. I když si myslíme, že by si stejnou pozornost zasloužili všichni pracovníci v sociálních službách, je tato práce z osobních a dalších níže uvedených důvodů zacílena pouze na sociální pracovníky.

Důvodů pro toto rozhodnutí máme několik. Autorka této práce pracovala mnoho let v sociálních službách. Během této doby slyšela od ostatních kolegů mnohokrát věty typu: *“Jsem moc rád/a, že mohu dělat práci, kterou dělám, nic jiného bych dělat nechtěl/la!”* a nebo naopak *jistý povzdych a následně otázku: “Proč já tuhle práci vlastně dělám?”*. Ale málokdo si uměl na tuhle otázku přesně odpovědět. Ten samý odstavec jsme použili již před třemi lety v bakalářské práci s názvem „Motivace sociálního pracovníka.“ Protože nás už tenkrát výše zmíněné osobní zkušenosti vedly k tomu, abychom se motivací sociálního pracovníka zabývali. Výsledky bakalářské práce nám sice odpověděly na stanovené výzkumné otázky, ale některé získané odpovědi byly buď obecného charakteru anebo natolik zajímavé, že nás obě varianty ujistily o tom, že bychom chtěli výzkum zaměřený na motivaci sociálního pracovníka opět v budoucnu zopakovat.

Pro svou diplomovou práci jsme si tedy opět zvolili téma související s motivací sociálního pracovníka, a to „Nejvýznamnější motivační činitele sociálního pracovníka a motivační program“. K výběru tématu diplomové práce nás přivádí výše zmíněný trvalý

zájem nalézt další významné informace o motivaci sociálního pracovníka a motivačních faktorech objevujících se v sociálních službách. Tímto bychom chtěli rozšířit a prohloubit zjištěné výsledky z bakalářské práce. Toto téma považujeme za velmi aktuální a jsme přesvědčeni o tom, že se práce stane významným přínosem do praxe. Myslíme si, že získané informace mohou přinést řadu podnětů a následně mohou vést ke zkvalitnění pracovní motivace sociálního pracovníka a motivačních programů v sociálních službách.

Na následujících stránkách se tedy budeme věnovat právě motivaci sociálního pracovníka a jejím faktorům, protože je zřejmé její propojení s pracovní motivací sociálního pracovníka a motivačním programem jako hlavními tématy této diplomové práce.

Diplomovou práci jsme rozdělili na teoretickou a praktickou část. Pro lepší orientaci v oblasti pracovní motivace je důležité vymezenou problematiku nejdříve popsat v obecné rovině. Proto se v prvních kapitolách teoretické části zaměříme na vysvětlení základních pojmů - motivace, demotivace, motivu, stimulace a teoretické přístupy a další, které se k pracovní motivaci vztahují a ze kterých budeme v této práci vycházet. Dále se v teoretické části zaměříme na výše zmíněné pojmy z hlediska pracovní motivace. Vzhledem k tomu, že se jedná o diplomovou práci související se sociálními pracovníky, přiblížíme také sociální služby, sociální práci, sociálního pracovníka a jeho osobnost, role i kompetence.

V praktické části se budeme věnovat samotnému výzkumu a získaným výsledkům. Cílem výzkumu je popsat motivační faktory sociálního pracovníka pro práci v sociálních službách a definovat nejvýznamnější z nich. Zajímá nás motivační profil a základní osobnostní charakteristiky sociálního pracovníka. Dále popíšeme v daných organizacích, které poskytují sociální službu nejvýznamnější proměnné, které ovlivňují pracovní motivaci sociálního pracovníka. V neposlední řadě bychom rádi ve vybraných subjektech zmapovali současné motivační programy a chceme také zjistit, zda jsou tyto motivační systémy pro sociální pracovníky motivující.

Co tedy motivuje a jaké odměny se dostává sociálním pracovníkům za jejich vykonanou práci, pozitivní změny, za poskytování krizové pomoci, za jejich těžkou práci, která bývá nejčastěji spojená s chudobou a potřebami sociálně nejnižších skupin?

Které pohnutky a faktory vytvářejí motivační ladění a ochotu pracovat v sociálních službách, bereme-li v úvahu skutečnost, že je práce v sociálních službách velmi psychicky (někdy i fyzicky) náročná, často nedostatečně finančně ohodnocená a bez společenského uznání a docenění?

TEORETICKÁ ČÁST

2. Motivace lidské činnosti

Motivací lidské činnosti se rozumí „*motivace všech aktivit člověka, včetně konkrétních forem pracovního jednání, kterou chápeme jako jednu ze základních osobnostních substruktur.*“ (Bedrnová, Nový, 2002, s.240)

Motivace je důležitou součástí všech procesů, které probíhají v každém okamžiku našeho života.

2.1 Vymezení základních pojmů - motiv, motivace a demotivace

Motiv

V souvislosti s motivací, jako dynamickou stránkou osobnosti člověka, je nutné se zmínit o dynamické složce motivačního procesu – kterou jsou motivy. Tyto motivy totiž představují jakési vnitřní psychické síly, které dávají chování člověka psychologický smysl. (Blašková, 1998).

Daný pojem nalezneme už v Masarykově slovníku naučném (1929, s. 1058), Motiv (lat.) je zde vysvětlen jako: „*psychická pohnutka, z něhož vychází vědomé konání, a poté základní myšlenka provázející čin*“.

J. Pokorný (1995, s. 76) napsal výstižnou definici motivu, který je dle něj „*uvědoměný podnět vyvolávající činnost zaměřenou na uspokojování nějaké potřeby, pohnutka, příčina činnosti. Motivem může být vše, co člověka aktivizuje.*“

Cílem každého motivu je dosažení finálního stavu nasycení, které s sebou nese určité vnitřní uspokojení. Motivы tedy působí tak dlouho, dokud není dosaženo jejich cíle. „*Jakýmsi obecným cílem každého motivu je dosažení určitého finálního psychického stavu – „nasycení“; to zpravidla mívá podobu vnitřního uspokojení, uspokojení z dosažení cíle motivu*“ (Komárková, Provazník, 1996, s. 34).

Podle Komárkové a Provazníka (1996), je ale třeba rozlišovat motivы terminální (ty, jejichž cíle je třeba dosáhnout) a instrumentální (ty, kterým nelze přiřadit určitý cílový stav).

Motivace

Pojem motivace je velice složitým a zároveň rozporuplným pojmem. Chceme-li se jím ale zabývat, je nutné, abychom tento pojem vysvětlili z několika úhlů pohledů a autorských vysvětlení.

Slovo „*motivace*“ má původ v latinském slově „*movere*“ – hýbatí , pohybovatí a je obecným označením všech podmínek, které ovlivňují lidskou aktivitu. Je obecným označením pro všechny vnitřní podněty, které vedou k určité činnosti, k určitému jednání. Motivace podněcuje určité chování. Toto chování (činnost) udržuje v chodu a usměrňuje ho určitým směrem. Jde tedy o jednu ze základních, ale zároveň velmi komplikovaných a složitých struktur osobnosti, jejímž prostřednictvím však můžeme vysvětlit některá rozhodnutí a činy člověka. Můžeme tvrdit, že motivace nám odpovídá na otázku „*Proč?*“.(Homola, 1969).

„Pojem motivace vyjadřuje skutečnost, že v lidské psychice působí specifické, ne vždy zcela vědomé či uvědomované vnitřní hybné síly - pohnutky, motivy. Ty činnost člověka (tj. jeho chování, resp. poznávání, prožívání i jednání) určitým směrem orientují (zaměřují), v daném směru ho aktivizují a vzbuzenou aktivitu udržují. Navenek se pak působení těchto sil projevuje v podobě motivované činnosti, motivovaného jednání“ (Bedrnová, Nový, 2002, s. 241).

P.G.Zimbardo (1983, s. 74) zdůrazňuje, že : „*motivaci nikdy nikdo neviděl, že je to pojem vyjadřující určité závěry z toho, co je pozorováno, totiž z toho, že chování směřuje k dosažení určitých cílů, že probíhá s určitou silou (úsilím), že člověk prožívá touhy a chtění“*.

Motivace je myšlena jako proces, který volí mezi různými možnostmi jednání, zaměřuje jednání na dosažení motivačně specifických stavů a na cestě k tomu je udržuje v pohybu. Neboli motivace má vysvětlit cílovou zaměřenost jednání a směřuje k udržování a obnovování určitého optimálního vnitřního stavu spokojenosti, vyjadřuje rozpory mezi tím, co subjekt aktuálně prožívá, a tím, co prožívat touží.

Funkcí motivace je uspokojování potřeb individua, které vyjadřují nějaké nedostatky v jeho fyzickém a sociálním bytí. V tomto smyslu lze chápat motivaci jako účelné chování, které zajišťuje fyzické a psychické zdraví jedince.

Na základě studia odborné literatury je nám dnes zřejmé, že neexistuje jednotná definice motivace. Během realizace této práce jsme se setkali s nesčítelným množstvím různých definic týkající se motivace. Cílem této kapitoly však není je všechny doslovně vypsát, ale pojem „*motivace*“ co nejlépe přiblížit. To je také důvodem, proč jsme se pokusili vytvořit tento reprezentativní seznam:

- Pojem motivace vyjadřuje psychologické příčiny jednání či chování vůbec.
- Motivace je hnacím motorem lidského jednání.
- Motivace je dočasný a dynamický stav.

- Motivovaná osoba má touhu a přání něco udělat.
- Motivace je tlak mentálních sil něco udělat.
- Motivace jsou pocity, které někoho nutí dosáhnout určitého cíle.
- Motivace jsou faktory, které nutí člověka se chovat určitým způsobem.
- Motivace je souhrn určujících sil, které jsou za veškerou činností organismu.
- organismu.
- Motivace je soustava pohnutek k určité činnosti.
- Motivace je psychologický proces vedoucí k energetizaci organismu.

Fenomén, který činí problematiku motivace podstatně složitější, je skutečnost, že vždy ve stejný okamžik v psychice člověka obvykle nepůsobí jeden, ale současně hned několik motivů (Provazník, Komárková, 1998). Homola (1969) označuje pojem, kdy na nás působí současně řada vzájemně se ovlivňujících motivů, jako lidské chování polymotivické.

Demotivace

Existuje velké množství encyklopedií, slovníků a publikací, které se zabývají pojmem motivace, ale pojem demotivace se naopak v odborné literatuře skoro neobjevuje. Velmi nás překvapila skutečnost, že není ani snadné tento pojem vyhledat a porovnat s odkazy na internetových zdrojích. Velká část portálů má definici pojmu poměrně shodnou.

Internetové zdroje pojem „demotivace“ definují jako: úpadek, snížení, ztráta zájmu, motivu (Slovník cizích slov 2011a).

Clegg (2005) je jeden z mála autorů, který tento pojem alespoň částečně popisuje. Tvrdí, že motivování určité osoby není jen vyzdvihování pozitivního, ale často je to i odstraňování negativního. Ať už jsou potřeby jednotlivce jakkoliv kladné, stejně hrozí nebezpečí demotivace, které má u všech stejnou příčinu. „*Určitý počet společných faktorů, které jsou považovány za motivační, jimi ve skutečnosti nejsou. Na druhou stranu existují prvky, které pokud chybí, budou demotivovat*“ (Clegg, 2005, s. 10).

2.2 Vymezení pojmů - stimul a incentiva, stimulace

Stimul a incentiva

„Slovo *stimulus* pochází z latiny a znamená původně pobídnout nebo bodec – tedy ocelí zakončenou hůl, kterou se poháněla zvířata a nutila je jít proti jejich vůli nebo přání“ (Adair, 2004, s. 19). Ukázalo se, že stimuly nepůsobí kladně jen na zvíře, nýbrž i na člověka. Na každého z nás působí určitý „bodec“, který zaktivizuje energii pro dosažení cíle.

Autoři publikací se shodují, že stimul je jakýkoliv podnět, který má za následek změny v motivaci člověka, respektive podnět, který přichází zvnějšku. Jak už jsme se zmínili v předchozí kapitole, motiv představuje vnitřní impuls či vnitřní pohnutku jednání člověka. Naopak stimul vyjadřuje vnější pobídku, která má za cíl u člověka určitý impuls podnítit nebo utlumit. Zde je vidět zřejmá odlišnost těchto dvou pojmů.

Stimuly můžeme členit podle vzniku na:

- **vnitřní – tzv. impulsy:** jedná se o endogenní, intrapsychické podněty, které značí nějakou změnu v těle nebo mysli člověka (příklad: bolest zubu – může v člověku vyvolat motiv návštěvy zubního lékaře, nervozita před zkouškou apod.)
- **vnější – tzv. incentivy:** jde o vnější podněty, které se vztahují vrozeně nebo naučeně k impulsům, tedy podněty, které aktivují určitý motiv (př.: uznání člověka za dobře odvedenou práci, nabídka kariérního postupu). (Bedrnová, Nový, 2002).

Hartl (2010) definuje pojem incentiva jako pohnutku, popud, vnější pobídku vyvolávající nebo zesilující motivaci. Například potravu označuje za pozitivní, bolest naopak za negativní. Jde tedy o přitažlivost určité vlastnosti objektu jako takového.

Stimulace

„Stimulací rozumíme vnější působení na psychiku člověka, v jehož důsledku dochází k určitým změnám jeho činnosti prostřednictvím změny jeho motivace“ (Bedrnová, Nový, 2002, s. 242). Pojem tedy chápeme jako vnější záměrné působení na motivaci člověka. Základní rozdíl je zřetelný v tom, že stimulace představuje působení na psychiku jedince zvnějšku. Vnější působení na lidskou psychiku může mít různé formy a podoby. Společným jmenovatelem však bývá ovlivňování aktivity druhého jedince, kterého nelze dosáhnout jinak nežli změnou jeho motivace. K ovlivňování psychiky člověka čili ke

stimulaci dochází prakticky vždy v procesu sociální (interpersonální) interakce. Vše může probíhat i bez vědomého záměru účastníků (Komárková, Provazník, 1996).

2.3 Vlastnosti motivace

Téměř všechny činnosti, vyjma například automaticky vybavovaných reflexů či činností vyžadovaných od člověka z venku, jsou motivované.

Charakteristickým rysem motivace je, že se projevuje současně ve třech dimenzích

- **v dimenzi směru** – ta motivaci člověka a následně jeho činnost určitým směrem zaměřuje a orientuje nebo jej od jiných směrů odvrací
- **v dimenzi intenzity** – intenzita motivace je závislá na daném směru motivace
- **v dimenzi stálosti** – projevuje se mírou schopností jedince překonávat nejrůznější vnější a vnitřní překážky, které se mohou objevovat při uskutečňování motivované činnosti (Bedrnová, Nový, 2002)

Homola et al. (1992) přisuzuje motivaci:

- **směr** - směr je určen cílem jednání
- **napětí** - specifický stav vzrušení regulačního aparátu, projevující se tendencí vykonat aktivitu; ve vědomí je registrováno jako „chtít něco udělat“ a zná-li jedinec cíl a podmínky nutné pro redukování motivačního napětí, přetváří se do **zaměřenosti**

Motivům pak Bělohlávek (1996) přikládá složku **energizující** (dává sílu a energii jednání) a **řídící** (dává jednání směr).

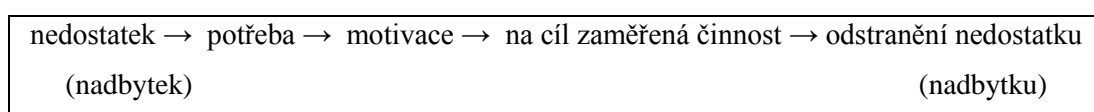
2.4 Zdroje motivace

Pouze objasnění procesu motivace a jeho dynamických složek nám neumožňuje plně porozumět motivaci lidského chování. Abychom jej mohli ovlivňovat, je třeba hledat skutečnosti, které motivaci vytvářejí a determinují ji, tedy její zdroje. Všechny tyto skutečnosti ovlivňující motivaci lze shrnout pod jeden název - zdroje motivace.

K základním zdrojům motivace patří: **potřeby, návyky, zájmy, hodnoty a ideály**. Význam uvedených zdrojů se ale u různých lidí liší v závislosti na genetických, biologických i sociálních podmínkách.

Potřeby

Jako jeden ze základních zdrojů motivace je chápána potřeba. Tu Komárková a Provazník (1996, s. 41) definují jako: „*Člověkem prožívaný, ne zcela uvědomovaný nedostatek něčeho, pro daného jedince subjektivně významného. Jde tedy o vnitřní stavy, které jsou vlastní nejen člověku, ale i subhumánním živočichům a projevují se zpravidla jako nelibě prožívaný stav napětí, který vyvolává tendenci k odstranění příslušného nedostatku, resp. saturaci příslušné potřeby. Předpokladem úspěšné saturace určité potřeby je ale tzv. aktualizace, resp. nalezení cíle.*“ Vztah potřeby, motivace a činnosti pak stejní autoři schematicky vyjádřili prostřednictvím obrázku 1.



Obrázek 1: Vztah potřeby, motivace a činnosti (Komárková, Provazník, 1996)

Jevem, který v nás může vyvolávat nedostatek, může být v podstatě cokoliv. Také je třeba zdůraznit, že ten stejný jev může být pro jednoho člověka významným, zatímco pro druhého nevýznamným. Množina takových jevů je tedy logicky velmi rozsáhlá. Lze ji ale obecně alespoň rozdělit na dvě základní skupiny:

1. **potřeby primární** - (biologické, viscerogenní, fyziologické) – potřeba kyslíku, potravy, tekutin apod.
2. **potřeby sekundární** - (sociální, psychogenní) – potřeba lásky, potřeba dominance apod.

Aby bylo možné potřeby uspokojit, je třeba je dokonale poznat, resp. stanovit jejich aktuálnost či závažnost. V pojetí různých autorů existují nejrůznější hierarchie potřeb, resp. motivů. Jako příklad lze uvést jednu z nejznámějších klasifikací potřeb od Abrahama H. Maslowa (více o této klasifikaci v kapitole 4.2 Vybrané teorie pracovní motivace).

Návyky

Některé činnosti v průběhu života realizujeme méně často, jiné častěji nebo dokonce pravidelně. Stávají se tedy jakýmiis stereotypy, návyky. Návykem tedy označujeme „*opakovaný, ustálený, fixovaný a zautomatizovaný způsob činnosti člověka v určité situaci*“ (Komárková, Provazník, 1996, s. 46) Obdobná situace člověka jakoby

donucuje, aby postupoval již vyzkoušeným a osvojeným způsobem. Návyk může být rovněž charakterizován jako vzorec chování, který se projevuje jako pohnutka.

Společensky nežádoucí nebo škodlivé návyky označujeme jako zlozvyky. Některé mohou nabýt až chorobného rázu, jako třeba závislost na alkoholu, záliba ve lhaní apod.

Zájmy

Na motivaci osobnosti se významnou měrou podílejí také zájmy jedince. Růžička a Drázková (1992) je popisují jako relativně trvalé zaměření jedince na určitou skupinu jevů nebo předmětů, které je spojeno s aktivizací jeho činnosti. Z tohoto popisu vyplývá, že i zájem je možné považovat za druh motivu.

Zájmů existuje v podstatě tolik, kolik je aktivit, které člověku přinášejí potěšení. Poměrně klasické dělení představuje Stavělův (1944, cit. dle Balcar 1983) výčet druhů zájmového zaměření:

- **zájmy poznávací**
- **zájmy estetické**
- **zájmy sociální**
- **zájmy přírodní**
- **zájmy obchodní**
- **zájmy technické**
- **zájmy rukodělně materiálové**
- **zájmy výtvarné**
- **zájmy sportovní**

Význam zájmů spočívá v tom, že podstatným způsobem přispívají k charakteristice osobnosti, dále že obohacují prožívání člověka a podněcují jej k aktivitě a tím dále přispívají k rozvíjení znalostí, dovedností i schopností člověka.

Hodnoty

Další součástí motivační struktury osobnosti jsou hodnoty. Ty patří pravděpodobně vedle potřeb k nejdůležitějším determinantám ovlivňující lidské jednání a chování.

Hodnotou může být v podstatě cokoliv. Existují však určité obecně se vyskytující hodnoty jako jsou například zdraví, rodina, vzdělání, svoboda, peníze, láska, upřímnost, úspěch a jiné (Brooks 2003).

Hodnoty lze rozdělit na:

- **cílové** – mír, štěstí, láska, bezpečí, partnerství
- **instrumentální** – otevřenost, upřímnost, zodpovědnost. Instrumentální jsou v podstatě prostředky, kterými lze těchto cílů dosáhnout.

V psychologii jsou hodnoty definovány jako významné aspekty života, biologického i kulturního (Nakonečný 1993). Hodnoty působí jako stimul pro chování a jednání člověka a určují nejobecnější postoje, životní styl a morálku každého z nás (Hartl, Hartlová 2000).

Nejobecnější postoj, který koriguje celý náš životní styl pak označujeme jako **hodnotovou orientaci**. Na základě životního stylu je možné rozlišit i několik osobnostních typů podle převažujícího hodnotového zaměření. Poněkud starší, ale stále platnou klasifikaci osobnostních typů podle dominujícího zaměření rozlišuje Spranger (1930, cit. dle Balcar 1991) – viz tabulka níže.

Tabulka 1: Sprangerova klasifikace osobnostních typů (Balcar, 1981)

Osobnostní typ	Charakteristika	Nejvyšší hodnota
Teoretický	hledání pravdy, uvažování, kritika	poznání
Ekonomický	hodnocení užitečnosti, praktičnost	užitek
Estetický	tendence k individualismu	krása
Sociální	altruista, nesobecké chování	láska
Politický	soutěživost, potřeba ovládat druhé	moc
Náboženský	zaměření na absolutní hodnoty	jednota

Dnes bychom mohli Sprangerovu klasifikaci ještě doplnit o typ technický, sportovní atd., nicméně pro ilustraci vlivu převažující hodnotové orientace na motivační charakteristiky člověka je výše uvedená typologie dostačující.

Hodnotovou orientaci člověk vyjadřuje v podstatě v každé svojí činnosti. Identifikace hodnotové orientace jako hierarchického uspořádání systému hodnot je tedy podle některých autorů klíčem k analýze motivace a tím i pracovní spokojenosti, protože jak uvádí Mikšik (2003, s. 74): „*Systémem hodnotových orientací je do značné míry determinováno pro co se člověk rozhoduje, co dělá, s čím a do jaké míry je v procesu každodenního života spokojený či nespokojený.*“

Ideály

Komárková a Provazník (1996, s. 52) definují ideál jako „určitou ideovou nebo názorovou představu něčeho subjektivně žádoucího, pozitivně hodnoceného, co pro daného jedince představuje jakýsi (ideální) cíl jeho snažení, skutečnost, o kterou více či méně usiluje, o jejíž dosažení se více či méně snaží.“

Ideály vznikají především pod vlivem společenského hodnocení, působením sociálních faktorů, učením, identifikací apod. Tendence (motivace) dosáhnout tohoto ideálu nebo se mu alespoň přiblížit, se objevuje v okamžiku, kdy se aktuální stav a subjektivní ideální stav liší.

Ideály se projevují v činech člověka, vyjadřují přesvědčení a mínění člověka, určují stanoviska, která zaujímá a patří k významné charakteristice osobnosti.

3. Pracovní motivace

Až dosud jsme se v diplomové práci především věnovali pojmu motivace z obecného hlediska. V následujících kapitolách se budeme zabývat motivací týkající se pracovního procesu. Zaměříme se na motivační a demotivační prvky, které ovlivňují pracovní motivaci a které mohou motivaci pracovníka nejen zvýšit nebo snížit, ale dokonce jej od práce úplně odradit.

Pracovní motivací se především snažíme vysvětlit, proč lidé pracují. Je to jev, který se vyskytuje ve složitých souvislostech vnitřního a vnějšího prostředí, v komplexu vzájemně závislých, podmiňujících se a proměnlivých činitelů. Porozumění systémové povaze pracovní motivace vyžaduje porozumět jednotlivým elementům a jejich vzájemné interakci (Vtípil, 1985).

Motivací k práci rozumíme ten aspekt lidského chování, který spojujeme s výkonem a činností na určitém pracovním postu. Pracovní motivací jedinec vyjadřuje svůj přístup k práci obecně, stejně jako jím vyjadřuje svůj přístup k pracovním úkolům, které souvisejí s výkonem dané pracovní pozice (Nakonečný, 1996).

V přímé úměře s mírou pracovní motivace roste i pracovní výkon zaměstnance a jeho spokojenost (Fritz, 2006). Je tedy v zájmu personalistů, vedoucích pracovníků a celé organizace, aby byli její zaměstnanci spokojeni a co nejlépe motivovaní.

3.1 Vymezení základních pojmů – práce, motivace a demotivace pracovního jednání

Práce

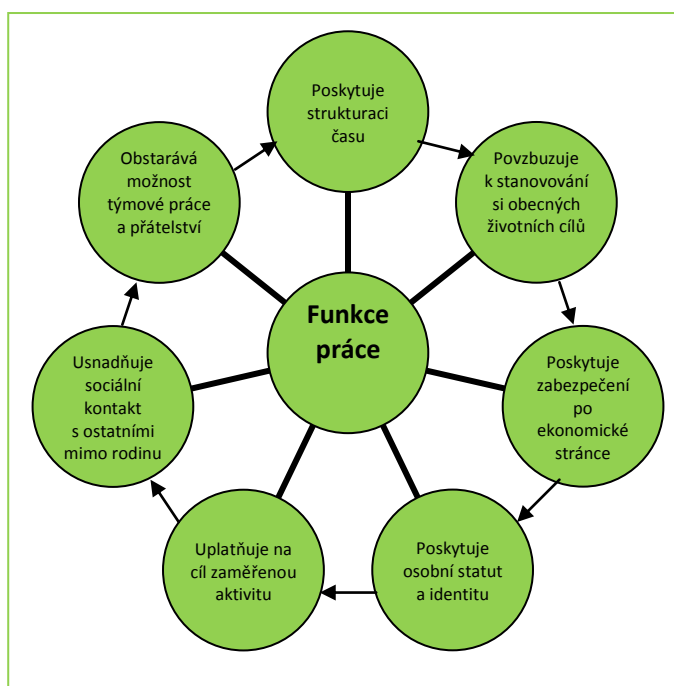
„Práce je účelové vynakládání úsilí a aplikace znalostí a dovedností“ (Armstrong, 2007, s. 185). „Je to v podstatě instrumentální aktivita, která vyžaduje výdej energie a úsilí, uplatnění schopností, respektování určitých závazků a norem, je spojena s určitými očekáváními. Proto je nutně spojena s motivací“ (Nakonečný, 1992, s. 55).

V lidské práci rozlišujeme různé aspekty práce, kterým se budeme více či méně věnovat v dalších kapitolách, dle Štikara et al. (2003) můžeme uvést:

- subjekt práce (člověk)
- objekt práce (př. pracovní prostředky)
- pracovní proces
- obsah práce

- cíl práce
- smysl a hodnota práce
- výsledky práce
- pracovní podmínky a prostředí

Různí lidé přikládají práci různý význam. Většina lidí pracuje, aby si vydělávala na živobytí – aby získala peníze. Ale lidé také pracují pro samotné uspokojení z práce nebo z důvodů dalších potřeb, které práce přináší například kvůli uspokojení, že dělají něco užitečného, pro pocit úspěchu, prestiže, uznání, příležitosti využívat a rozvíjet své schopnosti, kvůli pocitu moci a zařazení do společnosti. Z výzkumu Finemana (1983) zjišťujícího zážitky lidí z období nezaměstnanosti bylo identifikováno několik základních funkcí práce, jak je tomu na níže upraveném obrázku.



Obrázek 2: Funkce práce dle Finemana (1983, s. 10)

Motivace pracovního jednání

Motivace lidského chování je nesmírně složitá záležitost a neméně komplikovaná je i motivace pracovního jednání.

„Pracovní motivací (motivací k práci) rozumíme ten aspekt motivace lidského chování, který je spojen s výkonem pracovní činnosti, se zastáváním určité pracovní pozice a s výkonem jí odpovídající pracovní role. Vyjadřuje přístup člověka k práci, ke

konkrétním okolnostem jeho pracovního uplatnění a ke konkrétním pracovním úkolům čímž vyjadřuje konkrétní podobu jeho pracovní ochoty.“ (Bedrnová, Nový, 2002, s. 262)

Pracovní motivace je významným předpokladem toho, že zaměstnanec bude chtít zodpovědně dělat to, co od něj jeho pracovní zařazení vyžaduje. Dobrý zaměstnanec by měl nejen umět pracovat, ale také chtít pracovat.

Je pravděpodobné, že pokud lidé pracují v prostředí, ve kterém se jejich práce cení a mluví se o ní jako o přínosu, jsou tito lidé podstatně lépe motivováni. Důležitou roli tu hraje přístup vedoucího pracovníka, jeho uznání a samozřejmě smysluplnost dané práce.

Vztah jedince k práci má tři základní dimenze – dimenzi **postojovou** (práce jako hodnota), **motivační** (psychologický důvod pracovní činnosti) a **výkonovou** (faktický pracovní výkon). (Nakonečný 1992)

V psychologii bývají rozlišovány dvě skupiny motivů k práci, dva typy pracovní motivace:

- motivy, které souvisí s prací samou, **tzv. motivace intrinstická**, kdy je nějaká činnost pro člověka uspokojující sama o sobě a nemusí být podněcována z vnějšku
- motivy, které se naopak nacházejí mimo vlastní práci, **tzv. motivace extrinsická**. Uspokojení je spojeno s dosažením cílů, které leží mimo oblast práce. (Nakonečný 1992)

Pracovní jednání je aktivitou člověka, jejíž prostřednictvím uspokojujeme řadu potřeb. Zdroje tohoto jednání se tak nacházejí ve **vnitřních a vnějších motivech** člověka. Toto rozdělení je ve své podstatě podobné intrinstické a extrinsické motivaci.

Vnitřní motivy působí jako zdroj energie, který ovlivňuje zaměření a udržení pracovního jednání požadovaným směrem (Komárková, Provazník 1996).

Mezi nejvýznamnější vnitřní motivy patří:

- potřeba činnosti vůbec
- potřeba kontaktu s druhými lidmi
- potřeba výkonu spolu s prožíváním úspěšného výkonu
- touha po moci
- potřeba smyslu života a seberealizace

Vnějšími pobídkami můžeme pracovní jednání měnit, podněcovat a korigovat. Tyto pobídky nabývají různé hodnoty pro různé jedince. Motivační děj, který funguje jako vnitřní orientace, vzniká, když se vytvoří funkční vztah mezi vnitřními a vnějšími podmínkami.

Pro vnější motivy tzv. incentivy vytvořil Růžička (1992) systém, kde účinek stimulů je odlišný interindividuálně a intraindividuálně. Uvádí následující pobídky:

- pracovní podmínky a režim práce (příznivé podmínky spoluvytváří pracovní pohodu, nepříznivé způsobují nespokojenost),
- porovnávání výkonu s výsledky druhých (základem je sebehodnocení, sebeocenění a z něj vyplývající aspirace a cíle),
- možnost samostatné práce a participace na rozhodování (základem je ocenění dosavadní práce a umožnění převzít větší odpovědnost a podíl na rozhodování),
- peněžní odměna (mzda, plat, podíl na zisku),
- úroveň sociálních výhod (většinou krátkodobě motivačně působící formy sociální péče)
- hodnocení skupinou (jedná se o projevy uznání, respektu, váženosti apod.),
- pracovní hodnocení (ocenění výkonu a osobnosti, stanovení perspektiv apod. je motivující),
- sexualita: pro mnohé je zaměstnání oblastí, v níž poznává příslušníky druhého pohlaví, potvrzuje to i fakt, že mnoho párů se poznalo na pracovišti (Nakonečný, 1992)
- potvrzení vlastní důležitosti spojované s prestiží (Komárková, Provazník 1996)

O motivaci pracovního jednání lze uvažovat i z dalších pohledů. Sama „pracovní motivace“ může být chápána jako jeden ze subjektivních faktorů ovlivňující pracovní činnost člověka, výkon a prosperitu podniku. Jako další **subjektivní faktory** – osobnost a schopnosti. **Objektivními faktory** jsou kupříkladu styl řízení, organizace práce, hodnocení pracovníků. Vzhledem k její proměnlivosti je jí třeba věnovat neustálou pozornost (Komárková, Provazník, 1996).

Lidi mají různé motivy, které jsou hnacím motorem pro jejich práci a je úkolem každého vedoucího pracovníka správně odhadnout na jaké typy spolupracovníků jaké motivační nástroje použít, aby se zvýšil jejich výkon. Dobrý nadřízený by se měl nejprve zajímat o to, co daného pracovníka motivuje a pak teprve volit ten nejvhodnější způsob stimulace.

Jan Molek (2008, s. 77) vysvětluje manažerské motivování „jako umění vytvořit u spolupracovníků zájem, ochotu a chuť aktivně se zúčastnit plnění všech činností organizace v souladu s cíli firmy.“ K tomu doporučuje využít - manažerské techniky, systémy odměn a trestů a stimuly, aj.



Obrázek 3: Schematický model motivace (Nekonečný 2005, s. 121, upraveno)

Demotivace pracovního jednání

V této kapitole se pokusíme vysvětlit pojem „demotivace“ v kontextu pracovního jednání.

Jestliže víme, že pojem „pracovní motivace“ je vše, co podněcuje pracovní výkon a „podněcování“ znamená „pobízení, stimulaci, podporu vytvoření žádoucího chování“ (Hartl, Hartlová, 2010, s. 407). Dovolujeme si tvrdit, že „pracovní demotivace“ je všechno, co nepodněcuje, neboli nepobízí, nestimuluje pracovní výkon a nevytváří podporu žádoucího chování v pracovním procesu – např. špatné klima na pracovišti, finanční ohodnocení, nevhodný styl vedení, apod.

Pracovní demotivace je u mnoha lidí způsobena špatným systémem v práci nebo přetížením. Zaměstnanci ale mohou být demotivováni či mohou ztratit motivaci a výkonnost z důvodů, které se nemusí vztahovat přímo k jejich zaměstnání jako například geografická poloha nebo jiná pracovní nabídka. Občas může demotivace souviset i s osobními problémy pracovníka (Hřebíček, 2008).

Demotivace také nemusí být vždy zjevná, je třeba si všimnout i neverbálního projevu zaměstnanců - např. agrese, zatínání pěstí, skleslá ramena, znučenost, roztěkanost a jiné.

Zaměstnance dále demotivuje:

- nepřiměřený styl vedení
- nekompetentní nadřízený

- chaos nebo špatná organizace práce
- mobbing, šikana na pracovišti
- nemožnost kariérového růstu
- špatné vztahy na pracovišti
- zbytečná nebo nemotivující práce
- malá odměna za vykonanou práci
- hrozba propuštění
- nedostatek zpětné vazby – nezájem nadřízených, nedostatek chvály
- špatné pracovní podmínky aj.

Důsledky demotivace jsou například vysoká pracovní absence, konflikty na pracovišti, nízký pracovní výkon zaměstnanců a fluktuace zaměstnanců. Proto je třeba všechny tyto „demotivátory“ s maximální péčí eliminovat. Tento zájem odstranit negativní podněty z pracoviště musí mít především vedoucí pracovníci. V opačném případě nám totiž nebude platný sebelépe vypracovaný motivační systém (Hřebíček, 2008).

3.2 Vybrané teorie pracovní motivace

Historicky se vyvinula řada názorů na to, co je podstatou vztahu člověka k práci. V současné době neexistuje žádná jednotně přijímaná teorie pracovní motivace. Motivačními teoriemi se zabývá většina autorů, například Bedrnová a Nový (2002) člení teorie motivace na dvě části:

- **obecné teorie** motivace, které z různých hledisek rozdílným způsobem přistupují k vyjádření vnitřních hnacích sil člověka
- **teorie motivace** pracovního jednání – jedná se převážně o teorie, které vycházejí z kognitivistických modelů, předpokládá se, že pracovní jednání je většinou racionální.

Dle Lubasové (2008) existuje řada teorií motivace k práci. Mezi nejznámější patří:

- Maslowova teorie hierarchie potřeb
- Adamsova teorie spravedlivosti (teorie psychologické smlouvy)
- Herzbergova teorie dvou faktorů (hygienických faktorů a satisfaktorů/motivátorů)
- McClellandova - Atkinsonova teorie (tendence dosáhnout úspěchu a vyhnout se selhání)

- Bűhlerovė teorie stanovení cílů (osobní cíle jako zdroj motivace)

Armstrong (2002) uvádí následující rozdělení nevlivnějších teorií motivace:

- teorie instrumentality
- teorie zaměřené na obsah (teorie potřeb)
- teorie zaměřené na proces (kognitivní teorie)

Teorie instrumentality tvrdí, že odměny nebo tresty slouží jako prostředek k zabezpečení toho, aby se lidé chovali nebo konali žádoucím způsobem. K těmto teoriím patří například politika cukru a biče.

Teorie zaměřené na obsah se zaměřují na potřeby a tvrdí, že neuspokojená potřeba vytváří napětí a stav nerovnováhy. K nastolení rovnováhy je třeba rozpoznat cíl, který uspokojí tuto potřebu a zvolit způsob chování, který povede k dosažení cíle.

Nejslavnější klasifikací potřeb je *Maslowova hierarchie potřeb*. Lidské potřeby jsou podle této teorie rozděleny do pěti hierarchicky uspořádaných skupin, a to na potřeby fyziologické, jistoty a bezpečí, sounáležitosti a lásky, uznání a úcty, seberealizace a sebeaktualizace. Podle této teorie se motivace člověka utváří v rámci obecné struktury lidských potřeb. Hierarchická struktura lidských potřeb představuje pouze možnost, která je v každém konkrétním případě více či méně naplňována. (Bedrnová, Nový 1994)

Další významnou teorií pracovní motivace je **Herzbergova dvoufaktorová teorie**. F. Herzberg formuloval dvě skupiny vzájemně odlišných faktorů, z nichž jedny ovlivňují pracovní spokojenost, druhé pak pracovní nespokojenost. První skupina je označována jako motivátory (vnitřní faktory), druhá jako frustrátory (vnější faktory).

Motivátory jsou odvozeny ze vztahu pracovníka k vykonávané práci a jejich změny působí na výkonnost člověka. Patří mezi ně:

- Úspěch
- Uznání
- Zodpovědnost
- Samotná práce
- Postup (povýšení)
- Možnost pracovního růstu

Frustrátory (hygienické faktory) působí na spokojenost nebo nespokojenost pracovníka a odrážejí vztah osoby k pracovnímu prostředí. Mezi frustrátory patří:

- Řízení, vedení
- Pracovní podmínky
- Pracovní jistota
- Plat
- Mezilidské vztahy- k nadřízeným, podřízeným, kolegům na stejné úrovni
- Firemní politika

Tato teorie poukazuje na to, že pracovní motivace souvisí s pracovní spokojeností a zdůrazňuje, že pracovní spokojenost nemusí automaticky motivovat pracovníka (Bedrnová, Nový 1994).

Dále Herzbergova teorie zdůrazňuje pozitivní hodnotu vnitřních motivačních faktorů. Orientuje pozornost na skutečnost, že vnitřní motivace vyplývající z práce má dlouhodobější účinek. Systém odměňování by měl nabízet peněžní i nepeněžní odměny. Herzberg zpochybnil účinnost peněz. Zatímco jejich nedostatek může vyvolat nespokojenost, jejich obstarávání nemá za následek trvalou spokojenost, a to zejména u zaměstnanců, s pevným platem nebo platovým tarifem, kteří nemají bezprostřední prospěch z pobídkového systému. (Armstrong, 2002). Herzbergova teorie byla mnohými autory kritizována, ale pro svoji jednoduchost a přehlednost je v praxi neustále používána.

Teorie zaměřené na proces se zaměřují na psychologické procesy, které ovlivňují motivaci a souvisejí s očekáváním. K těmto teoriím řadíme expektační teorii V. H. Vrooma, který vidí motivaci jako proces řídicí volbu. Jedinci jsou podle této teorie při práci motivováni k tomu, aby si volili mezi různými způsoby chování. Určitá osoba si může například vybrat buď pomalejší, nebo rychlejší tempo práce. Dále sem řadíme teorii cíle zformulovanou Lathamem a Lockem (Armstrong, 2002). Jsou zastánci toho, že motivace i výkon jsou vyšší, jsou-li jednotlivcům stanoveny specifické cíle, jsou-li tyto cíle náročné, ale přijatelné a existuje-li odezva (zpětná vazba) na výkon. (Bedrnová, Nový a kol., 2007). A teorii spravedlnosti J. S. Adamse. Tato teorie zastává názor, že zaměstnanec bude lépe motivován, pokud se s ním bude zacházet spravedlivě. (Armstrong, 2002).

Adams (1965) připomíná, že existují dva druhy spravedlnosti: *distributivní*, jak lidé cítí, že jsou odměňováni podle svého přínosu organizaci v porovnání s ostatními a dále *procedurální*, která se týká vnímání spravedlnosti u pracovních postupů používaných

organizací v oblastech hodnocení pracovníků, povyšování a disciplinárních záležitostech. (Bedrnová, Nový a kol., 2007).

Pro lepší orientaci ve výše uvedených teoriích na závěr připojujeme přehled základních teorií, které jsou spojeny s pracovním chováním (viz tabulka 2).

Tabulka 2: Přehled teorií motivace (Armstrong 2002)

Přehled teorií motivace				
KATEGORIE	NÁZEV	TEORETIK	SHRNUTÍ TEORIE skrze uvedení základních pojmů	DŮSLEDKY
Instrumentální	Taylorismus	Taylor (1911)	odměna a trest	Základ primitivních pokusů motivovat lidi pomocí stimulů. Často se používá jako zdůvodnění pro odměňování založené na výkonu, ačkoliv to jen zřídka představuje efektivní motivátor.
			výkon	
Zaměřené na obsah	Teorie potřeb	Maslow (1954)	5 úrovní potřeb	Orientuje pozornost na různé potřeby, které motivují lidi, a na to, že uspokojená potřeba již není motivátorem. Pojetí hierarchie nemá praktický význam.
			fyziologické potřeby, jistota	
			sociální vztahy	
			uznání, seberealizace	
		Alderfer (1972)	existence	
			sociální vztahy	
			růst	
Dvoufaktorový model	Herzberg (1957)	satisfaktor a dissatisfaktor	Identifikuje řadu základních potřeb, tj. úspěch, uznání, funkční postup, autonomii a práci samu. Silně ovlivňuje přístupy k vytváření pracovních úkolů a pracovních míst (obohacování práce). Orientuje pozornost na pojetí vnitřní a vnější motivace a na skutečnost, že vnitřní motivace vyplývají hlavně z práce samé, má dlouhodobější účinek. Je tedy argumentem pro to, aby systém odměňování nabízel peněžní i nepeněžní odměny.	
		vnitřní a vnější motivátory		
Zaměřené na proces	Expektační	Vroom (1964)	hodnota, očekávání	Rozhodující teorie pro přístupy k odměňování, tj. že musí existovat vazba mezi úsilím a odměnou (viditelná spojnice), odměna by měla být dosažitelná a měla by stát za to.
			instrumentalita	
			úsilí, výkon	
	Teorie cíle	Latham a Locke (1979)	cíle, hodnocení pohovorem	Poskytuje argumenty pro procesy řízení pracovního výkonu, stanovení cílů a zpětnou vazbu.
			management by objectives	
			realnost, obtížnost	
	Teorie spravedlnosti	Adams (1965)	spravedlivost a průhlednost	Potřeba vytvořit spravedlivé odměňování a spravedlivé postupy v oblasti zaměstnávání lidí.
			jednání se zaměstnanci	
	Kompetenční teorie	White (1959)	prokázat schopnosti	
			získat uznání	

3.3 Vztah mezi pracovní motivací, spokojeností s prací a výkonem

Práce zaujímá většině z nás velkou část života a denního programu vůbec. Někteří lidé vykonávají takové zaměstnání, které jim vyhovuje jak po stránce pracovní tak i finanční. Jiní pracují kvůli pocitu, že dělají něco užitečného a pomáhají anebo jen pro kontakt s lidmi. I když je motivace pracovat pro každého člověka jiná a sama práce pro každého jedince pravděpodobně jinak důležitá, spokojenost v ní je jednou z velmi důležitých hodnot každého pracujícího člověka.

Výstižnou definici spokojenosti uvedli autoři Kreitnera a Kinicki (1989), která zní následovně „*jedná se o emoční odpověď na různé charakteristiky práce.*“

K dalšímu ujasnění pojmu pracovní spokojenost přispěje i rozdělení na tři dimenze podle Luthanse (1992). Ta je chápána jako:

- emocionální odpověď na pracovní situaci
- reakce na splněné nebo nesplněné očekávání ve vztahu k práci a k pracovním podmínkám
- jev, který vyjadřuje některé vzájemně spjaté postoje.

Pracovní spokojenost je ovlivňována celou řadou faktorů, proto je třeba chápat tento konstrukt jako sumu dílčích hodnot souvisejících nejen s činností, ale i pracovními a nepracovními podmínkami.

Základní požadavky týkající se spokojenosti s prací mohou zahrnovat vyšší plat, spravedlivý systém odměňování, reálné příležitosti k povýšení, ohleduplné a participativní řízení, dostatečný stupeň sociálních interakcí, a jiné. Míra spokojenosti jedinců však závisí do značné míry na jejich vlastních potřebách a očekáváních a na prostředí ve kterém pracují (Armstrong, 2002). Další okruh, který podle Rymeše (2003) do jisté míry ovlivňuje pracovní spokojenost je tvořen osobnostními faktory (věk, pohlaví, vzdělání, rodinný stav, pracovní zkušenost). Ty jsou nazývány také jako **vnitřní objektivní faktory**. Existují však ještě **vnitřní subjektivní faktory**, které ovlivňují pracovní spokojenost a jsou jimi například osobnostní charakteristiky, motivační determinanty.

Kromě uvedených vnitřních determinant existují i **vnější faktory**, které se významně podílí na celkové úrovni pracovní spokojenosti a jimiž jsou charakteristiky pracovního prostředí, pracovních podmínek i práce jako takové, jež jsou na pracovníkovi samotném relativně nezávislé (fyzikální prostředí, bezpečnost a hygiena práce, charakteristika pracovní činnosti, mzda a odměňování, sociální prostředí, vedení).

Zájem o pracovní spokojenost byl vždy motivován snahou zvyšování produktivity práce, zlepšení pracovního výkonu a efektivity výroby. První studie týkající se pracovní spokojenosti jsou spojovány se jmény Hoppocka, Dicksona a Roethlisbergera (Kollárik, 1986), kteří se snažili o uplatnění nových poznatků z oblasti psychologie práce.

Definice pracovního výkonu zní „*Pracovní činností se člověk bezprostředně podílí na vytváření společenských hodnot a zajištění potřeb společnosti*“ (Mayerová, Růžička, 2008, s. 43).

Je jisté, že pokud je člověk k výkonu nedostatečně motivován, je výsledek neuspokojivý. Nadměrná motivace ústí často v destrukci činnosti, takže výsledek je opět neuspokojivý. Naproti tomu přiměřená motivace směřuje k žádoucí úrovni výkonu (Bedrnová, Nový, 1994).

Z výše uvedených poznatků je zřejmé, že pracovní spokojenost funguje jako jakýsi regulátor a to především v oblasti výkonnosti, angažovanosti, stabilizace, absence či úrazovosti (Kollárik 1986) a dále pozitivně koreluje s motivací, identifikací s prací a identifikací s organizací, psychickým zdravím, pracovním výkonem a negativně se vztahuje k absentismu, fluktuaci a vnímanému stresu.

3.4 Motivační program

Motivační systém, který bývá v organizacích zpravidla nazýván motivační program „*představuje konkretizaci systému práce s lidmi v podniku s relativně vyhraněným zaměřením na pozitivní ovlivňování pracovní motivace zaměstnanců.*“ (Bedrnová, Nový, 2002, s. 302).

Motivační program obsahuje stimulační faktory, jimiž se snaží personální řízení podniku působit na motivaci zaměstnanců. Pomocí motivačního programu chce organizace dosáhnout naplnění organizačních cílů, prostřednictvím žádoucí pracovní motivace svých zaměstnanců (Komárková, Provazník, 1996). Existuje však i několik obecných důvodů, proč sestavit a používat motivační program v podniku. Kleibl et al. (2001) uvádí následující:

- být atraktivním podnikem, kde lidé chtějí pracovat
- stabilizovat klíčové pracovníky
- motivovat k práci
- zvýšit spokojenost s prací
- zkvalitňovat pracovní život
- posilovat loajalitu zaměstnanců vůči podniku

Poslední odrážku považujeme za velmi důležitou. Pokud se zaměstnanci ztotožňují s podnikovými cíli, je pro ně snadnější nebrat v úvahu drobnější zdroje pracovní nespokojenosti a nevádí jim například ani nutnost pracovat přesčas.

Univerzální motivační program aplikovatelný na jakýkoliv podnik neexistuje. Motivační program musí být vždy vytvořený na konkrétní podnik, neboť vychází z dané situace a potřeb toho určitého podniku. Sestavení motivačního programu není jednoduché (viz kapitola 5.4.3 Tvorba motivačního programu). Aby splňoval svoji funkci a byl efektivní, vždy by jeho sestavení mělo také předcházet poznání jednotlivců, respektive jejich pracovního jednání a motivačních zdrojů.

3.4.1 Vybraní činitelé ovlivňující pracovní motivaci

Zvýšení pracovní motivace je možno v řídicí praxi docílit využíváním mnoha podnětů. Základní stimulační faktory, pomocí nichž se snaží personální řízení podniku působit na motivaci zaměstnanců, jsou podle Provasníka a Komárkové (1996):

1. **Hmotná odměna** - peněžní i nepeněžní odměna
2. **Nehmotná odměna** - obsah práce, hodnocení, atmosféra pracovní skupiny aj.

Tomšík (2005, s. 105) uvádí následující přehledný systém členění odměn a výhod:

1. Hmotné odměny a výhody

a) peněžní odměny

- přímé (formy mzdy)
 - základní mzdy(platy, odměny za práci),
 - příplatky za práci,
 - prémie,
 - podíly na výsledcích organizace,
- nepřímé
 - příplatky na pojištění a zdravotní péči,
 - příplatky na dovolenou, stravenky, firemní služby a výrobky za nižší ceny, cestové a jiné,

b) nepeněžní nepřímě odměny a výhody

- vybavení pracoviště,
- pomocný personál,
- zvýhodněné stravování,
- služební auto, mobilní telefon a jiné.

2. Nehmotné odměny a výhody

- sledují růst kvalifikace a stabilizace,
- rozhodovací pravomoc,
- odborný růst,
- volná pracovní doba,
- vzdělání,
- odpovědnost a jiné.

Bedrnová a Nový mezi nehmotné odměny dále zařazují obsah práce, povzbuzování pracovníků, neformální hodnocení, atmosféru pracovní skupiny, režim práce, identifikace s prací a externí stimulační faktory (např. image podniku).

Hagemannová (1995) doplňuje spoluúčast na aktivitách probíhajících v podniku jako důležitý aspekt nehmotné stimulace zaměstnanců.

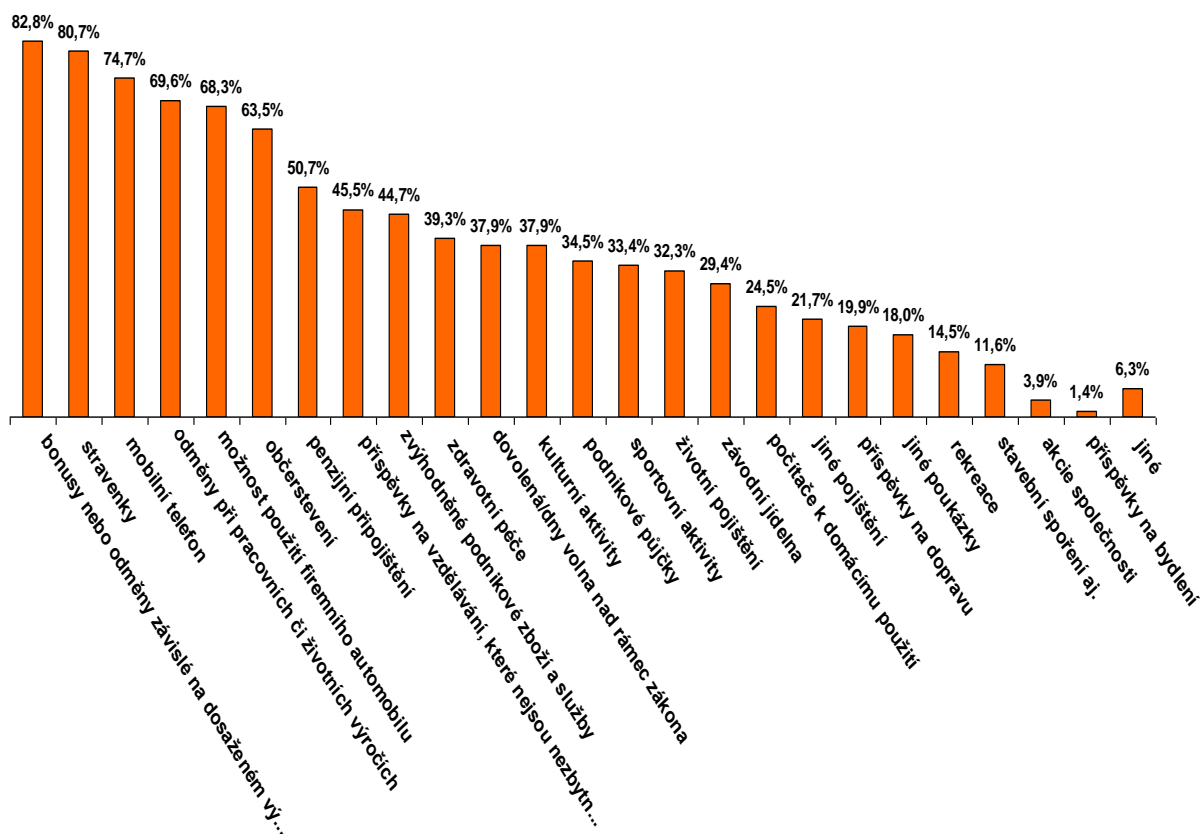
Pelc (2008, s. 11) člení zaměstnanecké výhody podle jejich daňové a odvodové výhodnosti na:

- **mimořádně výhodné** – jsou daňovým výdajem na straně zaměstnavatele a na straně zaměstnance jsou osvobozeny od daně z příjmu fyzických osob a nejsou součástí (případně do limitu) vyměřovacích základů pro odvod sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění.
- **zaměstnanecké výhody s dílčí výhodností** – na straně zaměstnavatele mohou být daňovým výdajem, na straně zaměstnance jsou jeho daňovým příjmem.

Také můžeme rozdělit zaměstnanecké výhody jako činitele ovlivňující pracovní motivaci z hlediska věcného a ty jsou orientovány na různé aspekty života zaměstnanců:

- zdravotní
- sociální
- osobní kvalifikační rozvoj a vzdělávání
- podpora zaměstnaneckého vztahu souvisejícího s pracovním zařazením.
- volný čas (sport, kultura)

V praxi je uplatňována široká škála činitelů ovlivňující pracovní motivaci. Pro zajímavost vkládáme tento graf, který zachycuje nejen různorodost existujících zaměstnaneckých výhod, ale i četnost jejich použití v České republice v roce 2008.



Graf 1: Nejčastěji poskytované zaměstnanecké výhody v českých firmách 2008 (Faktum Invenio, 2008)

My se podrobněji zaměříme pouze na některé z nich. Vzhledem k našim oblastem výzkumu jsme se rozhodli popsat následující činitele ovlivňující pracovní motivaci:

- **Aspekty týkající se organizace**

Lidé v zaměstnání jsou součástí různých struktur, kde mají vymezenou určitou pozici, hierarchii, pravidla a způsoby pracovního jednání. Schein (1969) chápe organizaci „jako otevřený systém, existující v dynamickém prostředí, s kterým je v nepřetržité interakci a má své cíle a funkce.“ Hierarchické uspořádání lze zařadit pod organizační kulturu. Pod pojmem organizační kultura si lze představit „originální představy, hodnoty, přesvědčení, vzory jednání, pravidla, symboly a mnohé další prvky, které jsou sdíleny

zaměstnanci a jež se projevují uvnitř organizace i navenek“ (Molek, 2008, s. 110). Pokud je organizační kultura v souladu s vnitřními hodnotami pracovníka, cítí se v práci dobře a příjemně. Vyhovují mu jak vnitřní předpisy organizace, tak neformální vztahy, styl oblékání, zvyky, rituály a celková atmosféra na pracovišti.

- **Kariéra**

Postup člověka v rámci zaměstnání z hierarchicky nižších na vyšší místa se nazývá kariérní postup. Postup člověka je spojen s představou týkající se zvýšení platového zařazení, nicméně jde ale většinou také o přijetí vyšší odpovědnosti, nutnosti větších znalostí a vědomostí.

- **Seberealizace**

Seberealizace je stav, kdy je zaměstnanec vnitřně spokojen s tím co dělá, tzv. se realizuje. Míra tohoto faktoru je u různých jedinců individuální. Někdo může považovat za seberealizaci to, že dělá jednoduchou práci, nemá vyšší ambice a přesto je spokojen. Jiný člověk potřebuje stále nějakou změnu, neustálý rozvoj a činnost. Ovšem právě míra vnitřní spokojenosti je tím, co faktor seberealizace charakterizuje a ta může být u obou uvedených příkladů stejná.

- **Hmotná odměna**

Bezesporně jde o hlavní stimulační prostředek, který slouží jako zdroj pro zajištění prostředků, které jsou existenčně důležité pro život pracovníka a jeho rodiny. Nejedná se ovšem pouze o peníze (mzda, plat, prémie), ale také o další varianty, které jsou ovšem méně univerzální, ale také mívají osobnější charakter a tím pádem mohou hlouběji oslovovat – jde například o služební auto, zaměstnanecké akcie, slevy na podnikové zboží, důchodové nebo jiné nadstandardní pojištění, příspěvky na oblečení, kulturu.

Pro všechny hmotné odměny, peněžní i jiné, platí pravidla, která zvyšují jejich stimulační činnost (Komárková, Provazník, 1996):

- musí mít přímý vztah hmotné odměny k výkonu,
- odměny by měly přicházet co nejdříve po dokončení úkolu,
- pracovník by měl mít jasnou vazbu mezi vynaloženým úsilím a odměnou,
- předem jasně stanovená pravidla, která vymezují, kdy si pracovník odměnu zaslouží,

Význam hmotné odměny je závislý na životní úrovni zaměstnance i obyvatel konkrétní země. Obecně platí, že čím je země vyspělejší, tím méně na pracovníky působí hmotná odměna jako stimulační prostředek

- **Interpersonální vztahy - vztahy se spolupracovníky a nadřízenými, úroveň mezilidských vztahů, společenská atmosféra v pracovní skupině**

Jde o vztahy, které souhrnně označují individuálně významné vztahy jedince ke svému nejbližšímu okolí, k nejbližším osobám. Základním předpokladem pro interpersonální vztahy je to, že „*lidé reagují na své sociální prostředí, sociální potřeby je motivují více než ekonomické potřeby*“. (Moorhead, Griffin, 1989, s. 16). V rámci interpersonální vztahy je nutné brát v úvahu také sociální percepci, postoje, komunikaci, interakci a samozřejmě i motivaci, které je celá tato práce věnována. Vztahy se spolupracovníky jsou důležitější, než se dříve předpokládalo a snaha zaměstnanců je stejně nebo i více závislá na spolupracovnících než na výdělku či pokynech nadřízených. Provazník (1997) uvádí, že v interpersonálních vztazích na pracovišti dochází k uspokojování sociálních potřeb, a to především potřeby sociálního kontaktu, potřeby poskytovat a přijímat pomoc, potřeby někoho ovládat či se podřizovat, potřeby nalézat osoby blízké vlastní hodnotové orientaci a potřeby být přijímán, akceptován, náležet k někomu, k určité skupině. Pakliže na sebe pracovníci v rámci pracovní skupiny působí pozitivně, mají mnohem vyšší předpoklady k vyššímu výkonu a naopak.

- **Pracovní podmínky a režim práce**

Podle Herzbergovi dvoufaktorové teorie motivace patří pracovní podmínky mezi hygienické faktory (např. teplota, pracovní pomůcky aj.), které sice sami nedokážou vyvolat spokojenost, ale pokud jsou dlouhodobě nepříznivé, mají sílu vyvolat nespokojenost.

- **Vzdělávání a osobní i profesní růst**

Význam tohoto faktoru v posledních letech významně vzrostl. Pro zaměstnance to znamená zvyšování si kvalifikace a tím vlastní hodnoty. Podnik si tím „vychová“ kvalifikovanější, flexibilnější zaměstnance, kterým si zvyšuje pravděpodobnost, že uspějí na trhu. Proces vzdělávání je průběžný a nikdy nekončící.

- **Obsah práce**

Jde o jeden z nejefektivnějších faktorů motivace. Považuje-li zaměstnanec svou práci za smysluplnou, užitečnou, přinášející radost a užitek sobě i ostatním, pak ji dělá rád a snaží se dosáhnout co nejlepších výsledků. J. Plamínek (2007, s. 15) popisuje ve svém tzv. Zlatém pravidle dva postupy, jak dosáhnout toho, aby měl zaměstnanec vysokou motivaci :

- vybereme konkrétnímu zaměstnanci úkol, o který má sám zájem, anebo (jelikož to není vždy možné) mu ten úkol přizpůsobíme

- dále je důležitá forma zadání, vyjádření důvěry zaměstnanci, ponechání prostoru pro vlastní postup řešení problému, vysvětlení smyslu a důležitosti úkolu.

Dále podle Provazníka (1996) pracovní ochotu ovlivňují také faktory, které mají širší než podnikový rámec. Zmíňme celkový image podniku, makroekonomickou situaci, politickou situaci či rodinné klima.

3.4.2 Motivační proces

Regulační proces je založený na teoriích potřeb, cílů a očekávání. Armstrongův model (1992) obsahuje 4 fáze:

1. **potřeba** - motivace je iniciována vědomým nebo mimovolným zjištěním neuspokojených potřeb. Potřeby vytvářejí přání něčeho dosáhnout, něco získat

2. **stanovení cíle** - následně jsou stanoveny cíle, které mají tyto potřeby uspokojit; jsou zvoleny cesty, které k dosažení cíle povedou

3. **podniknutí kroků** - realizace zvolených kroků

4. **dosažení cíle** - je-li cíle dosaženo a potřeba je uspokojena, je pravděpodobné, že objeví-li se podobná potřeba, bude se chování opakovat; pokud cíle není dosaženo, je méně pravděpodobné, že se budou tytéž kroky v budoucnu opakovat (Armstrong, 1999, s. 296).

3.4.3 Tvorba motivačního programu

Jak již bylo řečeno, motivační program je nástrojem personální politiky, jejímž prostřednictvím dochází k realizaci některých cílů. Aby však mohl být motivační program vytvořen, musí být nejprve provedena analýza skutečnosti v organizaci, s její pomocí zjistíme, jaké všechny aspekty mají vliv na fungování celé organizace, výkonnost zaměstnanců a jejich chuť pracovat. Dále je důležité znát osobnost konkrétního člověka a jeho vnitřní motivy.

Samotné fáze přípravy, tvorby a realizace motivačního programu je možné rozdělit do několika fází. Bedrnová a Nový (2002) rozlišují tyto fáze:

1. **Analýza motivační struktury** (motivačního profilu) pracovníků podniku. Jde o základní fázi, která směřuje k identifikaci tzv. „hluchých míst motivace“, které má motivační program postihnout a následně řešit.
2. **Stanovení krátkodobých i perspektivních cílů motivačního programu** podniku. Cíle se zaměří na oblasti, které jsou pro podnik významné neboli „klíčové“ - např. motivace k výkonu, motivace ke kvalitě práce či iniciativě a tvůrčí přístup a jiné.
3. **Vymezení potenciálních stimulačních prostředků.** Důležitá je vazba na plánované zaměření motivačního programu. Smyslem je ujasnění možností stimulace žádoucích forem pracovního jednání a vytvoření možnosti optimálního výběru konkrétních forem stimulace.
4. **Výběr konkrétních forem a postupů stimulace pracovního jednání a stanovení konkrétních podmínek jejich uplatňování.**
5. **Vlastní sestavení motivačního programu.** Motivační program by měl být zpracován do formy podnikového dokumentu. Obvykle bývá zpracován jen pro určité období a stává se směrnici v rukou manažerů, díky níž mohou působit na své pracovníky.
6. **Seznámení všech pracovníků podniku s přijatým motivačním programem.** Tento krok je možno považovat za jeden z nejdůležitějších, neboť díky němu mohou pracovníci rozpoznat zájem podniku o ně samotné. To má na ně pochopitelně pozitivní vliv, který se zprostředkovaně projevuje i v jejich pracovní činnosti. Rozsah motivačního programu by neměl být velký a jako vhodná forma se doporučuje papírová brožura, která bude uložena na známém místě, tak aby byla dostupná všem pracovníkům.
7. **Kontrola výsledků uplatňování motivačního programu a realizace jeho případných úprav.** Výchozí podmínky (aktuální potřeby podniku), ze kterých byl motivační program sestavován, se někdy mohou velmi rychle změnit, dokonce již ve fázi zavádění. Je důležité na tyto změny nezapomínat a co nejdříve na ně vhodně reagovat.

V každém případě by měl motivační program, včetně všech výše zmíněných fází, vždy v prvé řadě vycházet ze strategie organizace a zájmů i potřeb zaměstnanců. Dále by měl vyhovovat jak ekonomickým cílům personální práce, tak i sociálním. A musí

respektovat jak vnější podmínky (legislativu, populační vývoj, vývoj na trhu práce, mobilitu zaměstnanců), tak i vnitřní podmínky (velikost organizace, předmět podnikání, organizační struktura, podniková kultura, charakter práce, struktura zaměstnanců a další).

3.4.4 Motivační profil a zaměření

V této podkapitole se budeme věnovat osobnostní struktuře, neboť motivace i pracovní motivace je neoddělitelnou složkou tvořící osobnost (více viz kapitola 5.3.1 Osobnost jako pojem).

Naši úvodní větu Štikar a kol. (2000) potvrzuje, když mluví o motivačním zaměření jako o součásti celkového profilu osobnosti jedince. Stuchlíková a Man (2009) definují motivační strukturu jako „osobnostně konzistentní způsob volby cílů a usilování o ně. Růžička (1992) v souvislosti s osobností hovoří o motivačním profilu člověka, jehož obsahem jsou určité motivační tendence, které jsou pro jedince hnací silou. Motivační profil člověka je tvořen širokým spektrem dimenzí nejrůznějšího obsahu. V každé z dimenzí je pro konkrétního jedince charakteristický silnější či slabší „příklon“ k jednomu či druhému pólu dimenze. Dimenze, jež budou uvedeny níže, lze chápat pouze jako příklady, ve skutečnosti je možno takových dimenzí formulovat více. Uvedené příklady dimenzí motivačního profilu mohou současně sloužit jako vodítko při poznávání charakteristiky motivace konkrétního člověka:

Orientace na dosažení úspěchu versus orientace na vyhnutí se neúspěchu – tato dimenze souvisí s výkonem. Lidé si interpretují nové situace různě, někteří je vnímají jako výzvy a jiní mají z nového strach a obavy.

Orientace na úspěch versus orientace na vlastní činnost, na její obsah – člověk orientovaný na úspěch potřebuje dosahovat úspěch, uznání a usiluje o kariérní postup. Vlastní činnost je pro něj spíše vedlejší. Naopak lidé zaměřeni na vlastní činnost se často stávají odborníky svého oboru a úspěch je v jejich konání až druhořadý.

Situační orientace versus perspektivní orientace – v případě situační orientace se člověk zaměřuje na krátkodobé a okamžité cíle, budoucnosti tolik pozornosti nevěnuje. Člověk orientován spíše perspektivně, umí překonávat určitá období s vidinou dosažení vytyčeného cíle.

Individuální orientace versus skupinová orientace – lidé s individuální orientací se vyznačují samostatností a nezávislostí na druhých. Oproti tomu jedinec vyznávající skupinovou orientací není schopen rozhodnutí bez přičinění druhých.

Osobní orientace versus neosobní, resp. prosociální orientace – jedinec s individuální orientací směřuje své jednání nejprve ke splnění si svých přání a k uspokojení vlastních potřeb. Oproti tomu stojí ochota pomáhat druhým, sloužit a obětovat se.

Činorodost versus pasivita – tato orientace vyjadřuje celkovou živost reakcí jedince a množství realizovaných činností. Tato dimenze je velmi významná v oblasti práce. Předurčuje ochotu a chuť pracovat s nasazením. Činorodí lidé mají neustálou potřebu něco dělat, tito lidé jsou neustále v pohybu. Pasivní lidé musejí být převážně do všech činností okolím nuceni a tlačeni.

Orientace na ekonomický prospěch versus na morální uspokojení – ekonomický úspěch preferují lidé zaměřeni na materiální odměny. Lidé s opačnou orientací vyznávají morální a etické hodnoty.

Zaměření směrem k organizaci versus zaměření směrem od organizace – v této dimenzi se projevuje vztah jedince k jeho zaměstnavateli, osobní identifikace s podnikem. Člověk zastávající orientaci k organizaci pro podnik tzv. „dýchá“. Oproti tomu je člověk s odstupem od podnikového dění. Tato dimenze mimo jiné podmiňuje míru a rozsah pracovní a společenské aktivity člověka v podniku (Bedrnová, Nový a kol., 2002).

Typy nemotivovaných osobností

V současné době rozeznáváme Podle Miskella (1996, s. 30) 7 typů nemotivovaných osobností:

- **kverulanti:** do práce chodí na poslední chvíli, neupravení, sotva dech popadající, jsou neklidní, stěžují si na všechno možné, myslí si, že toho mají na práci mnohem více než ostatní zaměstnanci. Myslí si, že jsou jediní, kdo pracuje naplno.
- **hypochondři:** chvíli po začátku pracovní doby, nestíhají práci z různých zdravotních důvodů

- **alibisté:** chodí včas, ve velmi dobré náladě, myslí si, že některé pracovní úkoly nejsou jejich záležitostí a mají tendenci je vrátit či delegovat dále. Nakonec je s negativním proslovem splní.
- **perfekcionisté:** chodí do práce 5 minut před začátkem jejich pracovní doby, pracují přesně stanovenou dobu bez ohledu na to, jestli je jejich práce hotová nebo ne. Vždy a okamžitě upozornují na chyby ostatních. Svoje zprávy připravují s úzkostlivou svědomitostí. Pracují na ní tolik času, že i nejjednodušší zpráva je pro ně oříšek. Zaplétají se příliš do podrobností.
- **váhaví střelci:** chodí do práce pozdě, a to až o půl hodiny – zvyk, neomlouvají se za to. Okouzující, milý, zábavní, každý je rád vidí. Úspěšně navazuje kontakty s dalšími lidmi. Nikdo se na ně nevydrží zlobit. Nechodí na porady, zapomínají odpovídat na telefonáty, všechny povinnosti odkládají na poslední chvíli. Neexistují pro ně termíny – necítí se pod tlakem. Jsou optimističtí, klidní, sebejistí a váhaví.
- **polovičaté typy:** do práce chodí někdy před někdy po začátku pracovní doby, čas je navenek vůbec nezajímá. Někdy odpovídají, aniž by věděli, na co odpovídají. Jejich zprávy je nutné skoro vždy opravit nebo přepracovat.
- **rozčilení sabotěři - „záškodník“:** do práce přichází přesně včas, s každým se zdraví a dokonce prohodí i pár slov. Vedoucího si nechávají na konec. Udělají cokoli a hned, ale ostatním „záškodným“ způsobem později vypráví, že zadaný úkol museli přijmout.

4. Úvod do sociální oblasti a vymezení základních pojmů

Vzhledem k tomu, že se naše diplomová práce zabývá motivací sociálního pracovníka a motivačním programem v sociálních službách, budeme se v několika následujících závěrečných kapitolách teoretické části věnovat některým pojmům týkající se sociální oblasti. Pokusíme se ve stručnosti vysvětlit samotný pojem „sociální“, dále přiblížíme termíny sociální služba a sociální práce. Součástí této kapitoly je také podrobnější zaměření na sociálního pracovníka, včetně jeho osobnosti.

Myslíme si, že je v prvé řadě nejdůležitější přiblížit samotný pojem „sociální“. Máme zkušenosti, že si tento pojem lidé vysvětlují ne vždy zcela správně. Obecně můžeme říci, že se pojem „sociální“ týká :

- lidské společnosti, vztahů mezi lidmi ve společnosti
- úsilí o zlepšení společenských poměrů
- životních podmínek jednotlivce ve vztahu ke společnosti a státu, jeho hmotného kapitálu

Ve všeobecném veřejném povědomí je tento termín především spojen s významem chudý, nemajetný, potřebný. Nesprávně je termín „sociální“ užíván ve spojení s termínem zařízení, pro označení záchodů, koupelen a umýváren v bytech a veřejných zařízeních.

Pojem „sociální“ Velký psychologický slovník (Hartl 2010, s. 537) vysvětluje jako *„týkající se společenských vztahů, to co je společné všem lidem, určenému společenství, a také co se odtud vztahuje k jedinci.“*

ABZ slovník cizích slov (2011) vysvětluje pojem sociální *„týkající se společnosti, zejména její péče o společensky a ekonomicky slabší vrstvy“*.

4.1 Sociální služby

Sociální politika, sociální služby, sociální péče a sociální práce mají své nezastupitelné místo, rovnocenné péči zdravotní a péči pedagogické.

Sociální služby a sociální práce jsou jedním z důležitých nástrojů realizace sociální politiky, ať už ve vztahu k dětem, kterým se rozpadla rodina, invalidním nebo starým lidem. V anglosaském pojetí se sociální služby označují jako: *„Vše, co poskytuje výhody těm, kdo mají problém“* (Matoušek, 2001, s. 178).

V uplynulém desetiletí prošel celý systém služeb mnohými změnami. Došlo ke kvantitativnímu nárůstu objemu služeb, vznikly nové typy zařízení, metody a formy práce s klienty. Teprve v roce 2006 byl přijat nový Zákon o sociálních službách (dále jen ZSS): Zákon č.108/2006 Sb. Změna koncepce je zřejmá z ustanovení §2 zákona, které stanoví základní zásady poskytování sociálních služeb: „(1) Každá osoba má nárok na bezplatné poskytnutí základního sociálního poradenství (§ 37 odst. 2) o možnostech řešení nepříznivé sociální situace nebo jejího předcházení. (2) Rozsah a forma pomoci a podpory poskytnuté prostřednictvím sociálních služeb musí zachovávat lidskou důstojnost osob. Pomoc musí vycházet z individuálně určených potřeb osob, musí působit na osoby aktivně, podporovat rozvoj jejich samostatnosti, motivovat je k takovým činnostem, které nevedou k dlouhodobému setrvání nebo prohlubování nepříznivé sociální situace, a posilovat jejich sociální začleňování. Sociální služby musí být poskytovány v zájmu osob a v náležitě kvalitě takovými způsoby, aby bylo vždy důsledně zajištěno dodržování lidských práv a základních svobod osob“ (Zákony III, 2009, s. 237).

Hlavním posláním zákona o sociálních službách č.108/2006 Sb. je chránit práva a oprávněné zájmy lidí, kteří jsou oslabeni v jejich prosazování z různých příčin. Zákon vytváří právní rámec pro nesčetné množství vztahů mezi lidmi a institucemi v případech, kdy je nezbytné zabezpečit podporu a pomoc lidem, kteří se ocitnou v nepříznivé sociální situaci.

Lidé mají právo na to, aby žádali o pomoc a podporu ze strany veřejné správy a poskytovatelů sociálních služeb v případě, že nejsou schopni samostatně řešit svou nepříznivou sociální situaci.

Definicí sociálních služeb (social services) se zabývá Průša (Kozlová, 2005), který konstatuje, že jsou významnou částí aktivit státu, samosprávy a nestátních subjektů, která řeší nejen problémy jednotlivců, ale i rodin a skupin občanů, a tím pozitivně ovlivňuje sociální klima celé společnosti.

Sociální služby mají charakter veřejných bezplatných služeb, které poskytují lidem podporu při sociálním začleňování (inkluzi) a ochranu před sociálním vyloučením (exkluzí).

Jejich cílem je pomoci lidem se zapojit do běžného života společnosti a také jim umožnit využívání některých systémů (např. školství, zdravotnictví, bydlení, služby zaměstnanosti aj.) (Jesenský, Janiš a kol., 2004). Uživatelem sociální služby může být tedy kdokoliv, kdo vstoupí do smluvního vztahu s poskytovatelem sociální služby, jehož obsahem je zabezpečení oprávněným poskytovatelem těch činností, které popisuje zákon o

sociálních službách. Pojem uživatel sociální služby se tedy používá jen v případech, kdy je trvale či jen dočasně zabezpečována pomoc a podpora v dohodnutém rozsahu.

Sociální služby jsou buď pobytové, ambulantní nebo terénní. Zákon rozeznává zejména tato zařízení sociálních služeb: centra denních služeb, denní stacionáře, týdenní stacionáře, domovy pro osoby se zdravotním postižením, domovy pro seniory, domovy pro osoby s chronickou duševní nemocí nebo se závislostí na návykových látkách, chráněné bydlení, azylové domy, domy na půl cesty, zařízení pro krizovou pomoc, nízkoprahová denní centra, nízkoprahová zařízení pro děti a mládež, noclehárny, terapeutické komunity, sociální poradny.

4.1.1 Zřizovatelé a poskytovatelé sociálních služeb

Zřizovateli zařízení mohou být **obce, kraje a Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV)** v ČR mohou být zřizovateli zařízení, které poskytují sociální služby v rezortním pojetí.

Financování těchto subjektů je buď plně, nebo zčásti kryto z rozpočtu tohoto subjektu. Dotace od státu od roku 2007 přicházejí registrovaným poskytovatelům prostřednictvím krajských úřadů.

V České republice mohou být zřizovatelem i poskytovatelem sociálních služeb i nestátní neziskové organizace (dále jen NNO). NNO vznikají jako právnické osoby od roku 1990 (s výjimkou organizačních složek). Nejsou založeny za účelem podnikání, ani za účelem tvorby zisku, uspokojují konkrétní potřeby občanů a komunit (Šimková, 2008, s.10).

V současné době je možné zakládat poskytovatele sociálních služeb v těchto právních normách - občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti a církevní právnické osoby. Tyto subjekty mohou dostávat dotace na svou činnost z veřejných rozpočtů, tj. z rozpočtů obcí, krajů a ministerstev. Zvláštní druh neziskového nestátního subjektu - nadace (mohou činnost pouze financovat, služby samy neposkytují)“ (Matoušek, 2008, s. 12).

A v neposlední řadě mohou být poskytovateli sociálních služeb také **fyzické osoby**.

Sociální službu zabezpečují poskytovatelé sociálních služeb - fyzické a právnické osoby, které získají oprávnění k poskytování, tj. jsou registrováni. Znamená to, že pokud zabezpečují podporu a pomoc člověku rodinní příslušníci či jiné blízké osoby, nepovažuje se tato činnost za poskytování sociální služby. Stejně tak se nepovažuje za sociální službu

činnost, kterou poskytuje osobě subjekt, který není registrován jako poskytovatel sociálních služeb (např. soukromá úklidová firma, nebo ubytovna).

4.1.2 Kategorizace sociálních služeb

Nový Zákon o sociálních službách č.108/2006 Sb., jak již bylo výše zmíněno, přinesl novou kategorizaci. Základní druhy sociální služby udává a dělí §32 ZSS (Zákony III, 2009, s.244) na služby sociální prevence, sociální poradenství a služby sociální péče:

1. Sociální poradenství (§37 ZSS)

Sociální poradenství poskytuje informace přispívající k řešení nepříznivé sociální situace. Sociální poradenství je základní činností při poskytování všech druhů sociálních služeb. Dělí se na:

- **Základní** - poskytuje potřebné informace přispívající k řešení nepříznivé sociální situace
- **Odborné** - je poskytováno ve specializovaných poradnách (Zákony III, 2009, s. 245).

2. Služby sociální prevence (§53 ZSS)

„Služby, které napomáhají zabránit sociálnímu vyloučení osob, které jsou tímto ohroženy pro krizovou sociální situaci, životní návyky a způsob života vedoucí ke konfliktu se společností, sociálně znevýhodňující prostředí a ohrožení práv a oprávněných zájmů trestnou činností jiné fyzické osoby. Cílem služeb sociální prevence je napomáhat osobám k překonání jejich nepříznivé sociální situace a chránit společnost před vznikem a šířením nežádoucích společenských jevů“ (Zákony III, 2009, s. 248)

Druhy služby sociální prevence upravuje zákon (§54 – §70 ZSS) a patří sem: „raná péče, telefonická a krizová pomoc, tlumočnické služby, azylové domy, domy na půli cesty, kontaktní centra, krizová pomoc, nízkoprahová denní centra, nízkoprahová zařízení pro děti a mládež, noclehárny, služby následné péče, sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi, sociálně aktivizační služby pro seniory a osoby se zdravotním postižením, sociálně terapeutické dílny, terapeutické komunity, terénní programy, sociální rehabilitace“ (Zákony III, 2009, s. 248 – 250).

3. Služby sociální péče

Zákon definuje tyto služby sociální péče jako: „Služby, které napomáhají osobám zajistit jejich fyzickou a psychickou soběstačnost s cílem umožnit jim v nejvyšší možné

míře zapojení do běžného života společnosti a v případech, kdy toto vylučuje jejich stav, zajistit jim důstojné prostředí a zacházení“ (Zákony III, 2009, s. 245).

Zákon mezi ně řadí (§39 – §52 ZSS) a definuje:

„osobní asistence, pečovatelská služba, tísňová volání, průvodcovské a předčitatelské služby, podpora samostatného bydlení, odlehčovací služby, centra denních služeb, denní stacionáře, týdenní stacionáře, domovy pro osoby se zdravotním postižením, domovy pro seniory, domovy se zvláštním režimem, chráněné bydlení a sociální služby poskytované ve zdravotnických zařízeních ústavní péče“ (Zákony III/, 2009, s. 245 – 248).

Všechny tyto výše námi uvedené sociální služby jsou v zákoně doslovně definovány. Zákon obsahuje také dělení forem (§33 ZSS), v jakých se tyto služby mohou poskytovat – pobytové, ambulantní a terénní (Zákon III, 2009, s. 244).

Přijetí nového zákona o sociálních službách je krokem vítaným jak veřejností odbornou tak laickou. Podle Koldinské (Matoušek a kol., 2007), lze předpokládat, že přinesl mnoho zlepšení a to především ve větší právní jistotě příjemců i poskytovatelů sociálních služeb.

4.2 Sociální práce

Pojem „sociální práce“ Velký psychologický slovník (Hartl 2010, s. 436) popisuje tak „že jde o odbornou činnost profesionálních pracovníků, která je prováděna ve prospěch lidí v sociální nouzi“. Havrdová (1999, s. 154), podobně uvádí „*Sociální práce jako obor je aplikovaná věda, která zkoumá komplexní souvislosti mezi intrapsychickými, interpersonálními, skupinovými a společenskými procesy a způsoby jejich ovlivnění legislativními, organizačními, komunikačními a vztahovými prostředky, s cílem zlepšit životní pohodu všech lidí*“

Český překlad definice sociální práce schválené Mezinárodní federací sociálních pracovníků zní: „*Sociální práce podporuje sociální změnu, řešení problémů v mezilidských vztazích a posílení a osvobození lidí za účelem naplnění jejich osobního blaha. Užívá teorii lidského chování a sociálních systémů, sociální práce zasahuje tam, kde se lidé dostávají do kontaktu se svým prostředím. Pro sociální práci jsou klíčové principy lidských práv a společenské spravedlnosti*“ (Šveřepa, 2005).

Podle Mühlpachra (2004, s. 28) může být sociální práce chápána jako: „činnost směřující jak k odstranění nedostatků (represe), tak k předcházení jejich vzniku (prevence).“

Thompson (2000) se pokouší zpřesnit uvedené definice tím, že popisuje aktivity, které jsou v sociální práci běžné. Řadí mezi ně:

- hodnocení potřeb a životních okolností jak těch, kteří o sociální pomoc sami požádali, tak i těch, kteří se setkávají se sociální prací z „vyšší moci“
- poskytování nebo zprostředkování služeb, které mají pomoci zabezpečit identifikované potřeby
- realizaci facilitujících a podpůrných aktivit na úrovni individua, rodiny, skupiny nebo komunity při zvládání problémů
- hodnocení stupně a povahy ohrožení, kterým je klient vystaven
- navrhování, realizace a hodnocení ochranných plánů
- zajišťování posudků pro jednání soudů
- spoluúčast v multidisciplinárních týmech
- zastupování a mediace
- navrhování a realizace preventivních opatření
- naplňování zákonem definovaných povinností

Ani tento způsob vymezení obsahu sociální práce nelze považovat za úplný. Výčet aktivit nemůže být zcela vyčerpávající a vždy je zobecňující. Některé aktivity se navíc kryjí s aktivitami jiných profesí a oborů lidských činností.

V závěru uvádíme některé významné profesní organizace v sociální práci, kterými jsou: Společnost sociálních pracovníků ČR, Rada pro rozvoj sociální práce, Profesní komora sociálních pracovníků, Asociace občanských poraden, Asociace mediátorů v ČR, Unie pro podporované zaměstnávání, Česká asociace streetwork.

4.3 Sociální pracovník

Jedna starší definice, která vyjadřuje vztah k sociálnímu pracovníkovi, tvrdí, že: *„Sociální práce je prostě to, co dělají sociální pracovníci a co jiní – zdravotní sestry, lékaři, policie atd. – nedělají“* (Matoušek, 2001, s. 184).

Podle Havrdové (1999, s. 42) by měl být kompetentní sociální pracovník takový člověk, který: *„Je vybaven pravomocí vykonávat sociální práci jednak jako absolvent odborného vzdělání, jednak jako člen sociální organizace a ten kdo je schopen ve svém povolání jednat v souladu s uznávanou profesionální rolí.“*

Sociální pracovníci se podílejí nebo sami rozhodují o závažných změnách v životě lidí a tato rozhodnutí mohou výrazně ovlivnit kvalitu života jednotlivců, rodin i skupin osob. Zároveň mají rozhodující vliv na efektivitu systémů státní sociální podpory, sociální péče, sociálních služeb, sociálně právní ochrany dětí, probační a mediační služby, azylové politiky, výkonu trestu odnětí svobody, protidrogové politiky a mnoha dalších. Vzhledem k uvedenému je nezbytné zajištění vysokého stupně profesionality sociálního pracovníka.

Požadovaný rozsah odbornosti sociálního pracovníka lze proto získat jen ve specializovaných oborech vzdělání. Předpoklady získání odborné způsobilosti sociálního pracovníka jsou uvedeny v zákoně. Odbornou způsobilost také určuje Zákon o sociálních službách 108/2006 Sb. § 110, který uvádí, že sociální pracovník musí mít k výkonu povolání odbornou způsobilost:

- vyšší odborné vzdělání získané absolvováním vzdělávacího programu akreditovaného podle zvláštního právního předpisu v oborech vzdělání zaměřených na sociální práci a sociální pedagogiku, sociální pedagogiku, sociální a humanitární práci, sociální práci, sociálně právní činnost, charitní a sociální činnost,
- vysokoškolské vzdělání získané studiem v bakalářském nebo magisterském studijním programu zaměřeném na sociální práci, sociální politiku, sociální pedagogiku, sociální péči nebo speciální pedagogiku, akreditovaném podle zvláštního právního předpisu,
- absolvování akreditovaných vzdělávacích kurzů v oblastech uvedených v písmenech a) a b) v celkovém rozsahu nejméně 200 hodin a praxe při výkonu povolání sociálního pracovníka v trvání nejméně 5 let, za podmínky ukončeného vysokoškolského vzdělání v oblasti studia, která není uvedena v písmenu b“ (Zákony III, 2009, s. 259,).

4.3.1 Osobnost jako pojem

O pojmu osobnost existuje nepřehledné množství odborných i komerčních publikací, internetových odkazů a různých článků. V této práci není našim cílem se věnovat osobnosti komplexně a v celé její šíři. Jelikož je však analýza osobnosti respondentů doplňující součástí výzkumu této práce, je důležité uvést alespoň základní pojmy vážící se k této problematice.

Lze říci, že každý člověk je osobností, která se ale liší stupněm své osobní zralosti a způsobilosti řešit a zabývat se úkoly života. Osobnost je individualizovaný systém procesů, vlastností a stavů, které vznikají během procesu socializace, přetvářením vrozených vnitřních podmínek organismu. Následně determinují a řídí předmětné činnosti jedince i jeho sociální styky. Osobnost je to, co způsobuje, že člověk zaujímá sobě vlastní a jedinečný vztah k životu, včetně řešení životních problémů. Osobnost je spojením všech vrozených a získaných dispozic, způsobů poznávání a jednání člověka, které determinují a regulují jeho pohled na svět a programy svých činností. Osobnost je stálá v čase a konzistentní vůči situacím, ale zároveň i více či méně otevřená změně (Smékal, 2004).

Vymezení pojmu osobnost lze z hlediska psychologie vysvětlit následovně: dle R. B. Cattela je osobnost to, co determinuje chování v definované situaci a definovaném naladění. Dle Blatného (2000) pojem osobnosti „*označuje organizovanou soustavu psychických vlastností a obsahů duševního života člověka, a to v daném okamžiku i v průběhu času.*“ Další významnou „osobností“ na poli teorií osobnosti byl G. Allport. Jeho definice osobnosti spočívá v tom, že „*osobnost je dynamická organizace psychofyzických systémů uvnitř individua, která determinuje jeho jedinečné přizpůsobení k jeho prostředí*“. Jedním z významných současných autorů teorií osobnosti je L. A. Pervin definuje osobnost jako „*ty charakteristiky člověka, které jsou podkladem konzistentních vzorců chování*“, přičemž těmito charakteristikami rozumí myšlenky, city a pozorovatelné (navenek vyjádřené) chování. (Blatný, 2000).

Na osobnost můžeme nahlížet z hlediska její struktury, dynamiky, utváření a vývoje.

Strukturou osobnosti chápeme organizaci stálých osobních charakteristik, které se trvale projevují v chování a prožívání člověka. Pojem struktura osobnosti vyjadřuje vnitřní uspořádání osobnosti. Ke struktuře tedy patří především pojem rysy osobnosti, které mohou být jak vrozené (např. temperamentové charakteristiky osobnosti), tak získané výchovou (např. svědomitost či přátelskost). Charakter a temperament jsou dvě složky osobnosti a dohromady činí člověka jedinečným. Temperament je hlavním nástrojem osobnosti a svou povahou je konstituční a značně trvalý. Druhou složkou je charakter, který se utváří hodnotovými volbami jedince a je determinován sociokulturním okolím (Drapela, 1997). Charakter není vrozený, ale vzniká na základě internalizace požadavků z okolí. Za důležité komponenty charakteru se pak považuje hodnotová životní orientace, životní zásady, vůdčí ideály, které ho zavazují, morální etické postoje a s tím související sebeovládání, morální kvality osobnosti, svědomí (Helus, 2009, s. 137).

Dynamika osobnosti vyjadřuje téma hybných sil osobnosti, které určují chování v průběhu zvládnání různých životních situací. „*Základními funkčními prvky dynamiky osobnosti jsou námi již výše popsány – motivy*“ (Šimíčková-Čítková, 2008, s.13). Dynamikou osobnosti tedy rozumíme motivaci (důvody) lidského chování.

Další vysvětlení a informace o osobnosti lze získat prostřednictvím existujících teorií osobnosti, podle kterých se může vývoj, struktura a dynamika osobnosti člověka také posuzovat a vykládat. Mezi nejznámější a nejlivnější teorie osobnosti patří psychoanalytická teorie Sigmunda Freuda, který se zabýval třemi subsystemy – Id, Ego a Superego. V individuální psychologii se zabýval osobností Alfred Adler, podle kterého každý člověk usiluje o překonání pocitu méněcennosti. Analytická teorie Carla Gustava Junga je spojená s výrazy - kolektivní nevědomí či osobní nevědomí. Hlavní představitelka interpersonální teorie je Karen Horneyová, psychosociální teorie Erich Fromm a Erika Erikson, systematický eklekticismus je spojen především se jménem Gordona Willarda Allporta, teorie „Já“ je spojena se jménem Carla R. Rogerse a v neposlední řadě uvádíme Abrahama Maslowa jako představitele holistické teorie a logoterapii Viktora E. Frankla (Drapela, 1997).

V současné době vedle sebe existuje celá řada více či méně navzájem rozdílných přístupů k pojetí a vysvětlování podstaty a povahy osobnosti, přičemž žádný z těchto přístupů není schopen plně prosadit své hledisko a každý z nich tak může určitým způsobem přispívat k pochopení osobnosti jako celku (Mikšík, 2003). Na závěr tedy ještě uvádíme poslední jednoduché rozdělení osobnosti na tři základní okruhy, které jsou navzájem neoddelitelné Nakonečný (1992):

- 1) **Geneze osobnosti** – snaží se přijít na to, jak se osobnosti vyvíjí, jak vzniká.
- 2) **Struktura osobnosti** – zaměřená na zkoumání vnitřního uspořádání osobnosti.
- 3) **Dynamika osobnosti** – snaží se odhalit vnitřní činitele chování.

Nemůžeme tuto kapitolu opustit, aniž bychom neuvedli alespoň pár příkladů metod, jejímž prostřednictvím lze „poznávat“ osobnost. Poznávání osobnosti patří mezi základní úkoly psychologie a pedagogiky. Poznávání osobnosti člověka je zprostředkováno z vnějších projevů, z chování, z činnosti a ústních i písemných projevů člověka. Z jeho verbálního a nonverbálního chování usuzujeme na rysy jeho osobnosti, na jeho duševní vlastnosti. Metodou poznávání osobnosti rozumíme způsob, postup, kterým docházíme k více nebo méně přesným poznatkům o psychice a osobnosti. Tyto metody jsou nazývány psychodiagnostické a lze je rozdělit do několika skupin – jako konkrétními příklady metod

sloužící k zjištění informací o osobnosti člověka lze uvést: (ROR) Rorschach, Cattellův šestnáctifaktorový dotazník (16 PF), metoda MMPI vytvořená Hathaway a Mc Kinley nebo NEO pětifaktorový osobnostní inventář.

V souvislosti s naším výzkumem se o této metodě a to z pohledu historie a vzniku metody, zmíníme nyní o něco podrobněji. Další konkrétní informace týkající se popisu samotného dotazníku, administrace, vyhodnocení a jednotlivých škál, uvádíme až v praktické části této práce (viz kapitola 12.2.1 dotazník NEO pětifaktorový osobnostní inventář).

(NEO-FIF) NEO pětifaktorový osobnostní inventář, je také někdy označován jako "big five" – velká pětka. Jde o metodu poskytující údaje o úrovni pěti obecných dimenzí osobnosti (Neuroticismus, Extraverze, Otevřenost vůči zkušenosti, Přívětivost, Svědomitost).

Samotná historie vzniku této metody je celkem rozsáhlá. P. T. Costa a R. R. McCrae analyzovali data z Cattellova šestnáctifaktorového dotazníku (16 PF) a určil z nich tři skupiny škál - Neuroticismus, Extraverze, Otevřenost vůči zkušenosti. Tyto dimenze se staly základem pro sestavení NEO inventáře pojmenovaného podle prvních písmen názvů škál N(euroticism), E(xtraversion), O(penness). V lexikálních (slovních) analýzách vlastností, používaných k popisu osobnosti, se však opakovaně objevovala pětifaktorová struktura osobnosti, a proto Costa a McCrae rozšířili inventář o další dvě dimenze (Přívětivost a Svědomitost).

Dosud byly vytvořeny tři verze NEO inventářů: NEO Personality Inventory -NEO-PI, revidovaná verze - Revised NEO Personality Inventory - NEO-PI-R - NEO osobnostní inventář a zkrácená verze - NEO Five-Factor Inventory - NEO-FFI - NEO pětifaktorový osobnostní inventář. Inventář NEO-PI obsahuje 180 položek. První tři škály (NEO) mají po 48 položkách a dělí se do šesti subškál. Škály Přívětivost a Svědomitost obsahují vždy 18 položek nečleněných do subškál. Revidovaná verze NEO-PI-R obsahuje 240 položek, 48 položek pro každou škálu rozčleněných do 6 subškál. NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI) je zkrácenou verzí NEO-PI obsahující 60 položek, přičemž každá z pěti škál je tvořena 12 položkami (Hřebíčková, 2003).

4.3.2 Osobnost sociálního pracovníka

Sociální pracovníci se často setkávají s lidmi v nouzi, v obtížných životních situacích, s lidmi různých národnostních, etnických a náboženských skupin, proto se předpokládá, že by měli mít určité osobnostní předpoklady.

Veškeré projevy a signály, které sociální pracovník vysílá, ať vědomě či nevědomě, vytváří určitou atmosféru. Klient se potřebuje v přítomnosti a ve spolupráci se sociálním pracovníkem cítit v bezpečí, potřebují mít pocit porozumění, důvěryhodnosti, spolehlivosti a přijetí.

Vzhledem k výše zmíněným skutečnostem a náročnosti jeho profese se od sociálního pracovníka vyžaduje nejen odpovídající vzdělání, vysoká odbornost v oblasti sociální práce, všeobecný rozhled, ale jsou kladeny vysoké nároky i na osobnost sociálního pracovníka.

Osobnost sociálního pracovníka je jedním z velmi důležitých faktorů pro jeho práci. Jedním ze zásadních požadavků na výkon role sociálního pracovníka je nepřetržité udržování nabídky lidské pomoci. Mezi principiální požadavky, které jsou nezbytné na roli sociálního pracovníka patří zejména: empatie, úcta, respekt je klientovi, akceptace klienta a jeho přijetí takového, jaký je, včetně jeho slabostí i silných stránek. Jak poznamenává Taussigová: *„Dobry sociální pracovník není idealista ani skeptik, věří nejen ve svou práci, ale především lidem.“* (Matoušek, 2001, s. 134). Dalším nezbytným předpokladem pro výkon role sociálního pracovníka je víra v to, že každý jedinec je schopen změny, růstu a sebezdokonalování. (Jedlička a kol., 2004). Mezi další základní určení k výkonu sociálního pracovníka řadí Jedlička a kol., (2004) *„nezávislost odborného posouzení potřeb klientů, vysokou obecně teoretickou úroveň sdruženou se souborem odborných znalostí, vytváření odborných asociací a stanovení etického kodexu.“* (Jedlička a kol., 2004, s. 56). Podle Rodgerse by musí být dobrý sociální pracovník *„otevřený a mít pozitivní vztah ke svým klientům, a to bez jakýchkoli podmínek. Přijímá klienty bez ohledu na to, kým jsou, co říkají nebo co dělají.“* Sociální pracovník by měl mít znaky a vlastnosti zralé osobnosti jako například citovou stabilitu.

Naopak Loughary, I. W., Ripley, T. M. uvádí charakteristiky špatného poradce a to na základě toho, co říkají svým klientům – dělí je na 4 typy:

1. Vy si myslíte, že máte problém! Jen si poslechnete, jaké problémy mám já.
2. Dovolte mi, abych vám poradil, co máte dělat.
3. Rozumím tomu, protože i já už jsem jednou takový problém měl.
4. Všechno se postarám a vyřeším to.

Ideální osobnost sociálního pracovníka v sobě zahrnuje určitý druh umění, přirozený takt a etický zájem, ušlechtilost a lidskost vůbec. Jde o umění zacházet s

osobností člověka, který je nějak ve společnosti znevýhodněn či handicapován. Jeho jednání má vzbuzovat důvěru a zájem lidí, se kterými přichází do styku ve svém pracovním i osobním životě. Jeho osobnost a celý morální postoj má být příkladem druhým.

4.3.3 Vlastnosti a schopnosti sociálního pracovníka

Carl R. Rogers (1951, 1961, 1970, 1977, 1983, 1998) je pravděpodobně nejvýznamnější humanistický autor, který ovlivnil sociální práci. Jeho vliv je ovšem nepřímý a působí zejména tam, kde se součástí sociální práce stala poradenská činnost. K jeho významným poznatkům patří zejména zjištění o charakteru podmínek, které podmiňují úspěšnou práci s klientem. Tyto podmínky souvisí s tím, jakým způsobem přistupuje sociální pracovník ke vztahu s klientem a jak tento vztah vnímá klient.

Podle Carla Rogerse je podstatné, aby pomáhající pracovník v terapeutickém vztahu usiloval o kongruenci a opravdovost, bezpodmínečnou pozitivní vazbu a empatii.

„Kongruence a opravdovost“ znamená, že pomáhající pracovník má jednat v souladu se svým prožíváním. Ve vztahu ke klientovi vystupuje jako skutečná osoba, nejde o použití určité techniky, ale o sdílení vztahu. „Bezpodmínečná zpětná vazba“ vyjadřuje úsilí pomáhajícího pracovníka o přijímání klientovy osobnosti bez hodnocení jeho postojů a chování. „Empatie“ je snaha prožít a chápat klientovu situaci jeho očima. Dále má být přístup sociálního pracovníka podle Rogerse také „nedirektivní“ a „nehodnotící“, jeho součástí má být „aktivní naslouchání“ a „autentické přátelství“.

Rogersovo pojetí pomáhajícího vztahu a jeho dimenzí dnes patří k základním poznatkům, které se v sociální práci široce uplatňují.

Kopřiva (1997) uvádí jako nejdůležitější vlastnosti sociálního pracovníka tyto:

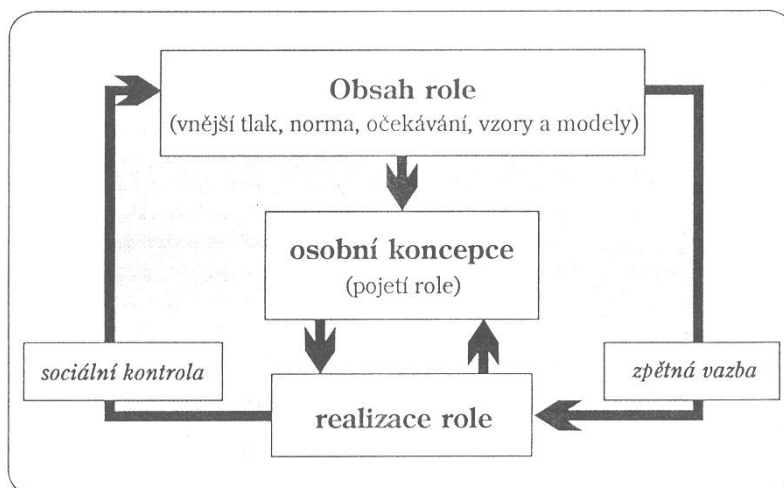
- náklonnost (vlídnost, ochota, láska aj.),
- vcítění (porozumění, empatie)
- trpělivost (klid a vyrovnanost)
- odbornost (profesionalita, zralost)

První tři kategorie vyjadřují vztah k uživatelům, teprve čtvrtá zachycuje znalosti a dovednosti.

4.3.4 Profesionální role sociálního pracovníka

Profesionální role a její výkon stojí na základě sociální role a je v tomto případě rolí získanou, která se pojí i s tzv. profesionální socializací, tak, jak ji uvádí Boledovičová

(in Mlčák, 2005). Tato profesionální socializace se odehrává během tzv. sekundární socializace dospělých, kdy si dospělý jedinec rozvíjí nová pravidla a příslušné vzorce chování pro svůj „post“. Watson definuje profesionální socializaci jako „proces, ve kterém se hodnoty a normy stávají vnitřní součástí individua; je to proces, ve kterém se vyžadují vědomosti, dovednosti a postoje charakteristické pro danou profesi.“ (in Mlčák, 2005, s. 85), Toto tvrzení dokladuje i Geist, když takto definuje roli ve svém Sociologickém slovníku: „Role je schéma potřeb, názorů, cílů, postojů, hodnot a činností, které by měly podle očekávání příslušníků společnosti charakterizovat typického představitele určité pozice.“ (Geist, 1992, s. 348), či Matoušek (2007), který roli vymezuje jako „standardy chování, očekávaného od jedince v určité sociální pozici, které určují, kdy, kde a co má vykonat.“ (Matoušek, 2007, s. 190). Každý nositel role pak subjektivně interpretuje očekávání, jež jsou mu v průběhu interakce adresována, a výsledkem je jeho osobní pojetí role. (Keller, 1999). Pro názornou představu uvádíme následující schéma, které naznačuje dynamiku rolového chování:



Obrázek 4: Schéma znázorňující dynamiku rolového chování (Balcar, 1991, s.26)

Vzhledem k tomu, že tato očekávání mohou být u různých lidí různá, může se stát, že dojde mezi výkonem role a očekávanými ostatních lidí ke konfliktu. K základním typům rolových konfliktů řadíme:

- Konflikt mezi rolemi – (inter-role konflikt), který nastává tehdy, že jeden člověk vykonává více rolí, které jsou navzájem nekompatibilní;
- Konflikt v roli – (intra-role konflikt), který nastává v situaci, když různí lidé mají vůči určité roli neshodná očekávání;
- Dvoznačnost role – nastává, pokud si nositel není jistý jejím obsahem;

- Já-role konflikt – což je nesoulad mezi kapacitou nositele role a potřebami pro výkon role. (Navrátil, 2001, s. 88)

Obecně však můžeme říci, že pracovní role sociálního pracovníka jsou následující:

Pečovatel , poskytovatel služeb - napomáhá tam kde, klient z nějakého důvodu nezvládne vykonávat důležité činnosti v denním životě, služby je možno poskytovat jak v domácnostech, tak v pobytovém zařízení.

Zprostředkovatel služeb – diagnostikuje, odhaduje dostupné zdroje pomoci, informuje klienta, obhajuje jeho potřeby.

Cvičitel sociální adaptace – napomáhá klientům modifikovat jejich chování tak, aby mohli účinněji řešit své problémy.

Poradce nebo terapeut – pomáhá klientům získat náhled na jejich postoje, pocity a způsoby jednání.

Případový manažer – usiluje o zajišťování, koordinaci, vhodný výběr služeb hlavně u klientů s větším množstvím služeb, případová diagnostika a terapie.

Manažer pracovní náplně – organizátor nadměrného objemu práce, plánování načasování a dávkování intervence, sledování kvality služeb.

Personální manažer – osoba zajišťující výcvik a výuku, konzultace a řízení pracovníků

Administrátor – vedoucí pracovník nebo ředitel zařízení, plánuje, rozvíjí a zavádí způsoby práce.

Činitel sociálních změn – angažuje se při identifikaci a řešení širších společenských problémů

Ačkoliv výše zmíněné role vypadají jasně a lehce, je třeba si uvědomit, že komplexní práce sociálního pracovníka je neobyčejně obtížná. Sociální pracovník je totiž jakýsi moderátor, který pomáhá vyrovnávat tenze mezi prostředím a systémem klienta.

4.3.5 Pracovní činnost sociálního pracovníka

Podle Zákona o sociálních službách 108/2006 Sb. § 109 sociální pracovník vykonává: sociální šetření, zabezpečuje sociální agendy včetně řešení sociálně právních problémů v zařízeních poskytujících služby sociální péče, sociálně právní poradenství, analytickou, metodickou a koncepční činnost v sociální oblasti, odborné činnosti v zařízeních poskytujících služby sociální prevence, depistážní činnost, poskytování krizové pomoci, sociální poradenství a sociální rehabilitace.

4.3.6 Kompetence sociálního pracovníka

Pojem kompetence vysvětluje Velký psychologický slovník (Hartl, Antlová 2010) jako „ *schopnost, způsobilost, kvalifikace.* “

Kompetence sociálního pracovníka znamená jednat odpovědně a se znalostí věci, mít patřičnou pravomoc a vědět jak jednat, být způsobilý, oprávněný. Kompetentní sociální pracovník je tedy vybaven pravomocí vykonávat sociální práci jednak jako absolvent odborného vzdělání, jednak jako člen sociální organizace a ten kdo je schopen ve svém povolání jednat v souladu s uznávanou profesionální rolí.

V praxi to znamená schopnost přenášet znalosti a dovednosti do nových situací v dané oblasti povolání. Dále to zahrnuje organizaci a plánování práce, inovaci a vyrovnání se s ne-rutinními činnostmi. Kompetence sociálního pracovníka v praxi také reflektuje kvality jako osobní efektivitu, která je na pracovišti potřebná při zacházení se spolupracovníky, manažery a klienty.

Praktické kompetence jsou souhrnem toho, co podle konsensu odborníků sociálního pracovník koná a jak to koná při práci s klienty v organizaci, jak se tedy jeho profesionální kompetence realizuje v konkrétních situacích.

5. Shrnutí teoretické části

Teoretickou část této diplomové práce lze obecně rozdělit do tří oblastí. Jsou to oblasti, které nejvíce souvisí s tématem a záměrem této práce a jsou jimi - motivace lidské činnosti, pracovní motivace a vzhledem k našemu tématu, které souvisí se sociálním pracovníkem, je třetí oblastí úvod do sociálních služeb.

V prvních kapitolách teoretické části jsme vysvětlili a definovali základní důležité pojmy související s obecnou motivací člověka jako například - motiv, demotivace, incentiva, aj. Popsali jsme vlastnosti motivace a jednotlivé zdroje motivace. Obecná charakteristika pojmu motivace vyjadřuje skutečnost, že v lidské psychice působí specifické, ne vždy zcela vědomé (uvědomované) vnitřní síly člověka, které orientují jeho činnost určitým směrem, v daném směru a také vzbuzenou aktivitu udržují. V podstatě můžeme tvrdit, že motivace nám odpovídá na otázku „Proč?“ (Homola, 1969).

Následně jsme se na tyto i další pojmy zaměřili z hlediska pracovní motivace. Práce je činnost motivovaná a její důležitost spočívá v uspokojování určitých potřeb. V podstatě lze říci, že pracovní motivace vyjadřuje komplexní postoj člověka ke své práci. Pracovní motivace je významným předpokladem toho, že zaměstnanec bude chtít zodpovědně dělat to, co od něj jeho pracovní zařazení vyžaduje. Naopak pracovní demotivace je všechno, co nepodněcuje neboli nepobízí, nestimuluje pracovní výkon a nevytváří podporu žádoucího chování v pracovním procesu – např. špatné klima na pracovišti, finanční ohodnocení, nevhodný styl vedení, apod.

Motivační teorie potřeb se soustředí na identifikování osobních potřeb a odměn, které ovlivňují chování i pracovní jednání lidí. Všechny teorie se vyznačují stejným cílem, tj. usilují vysvětlit motivaci jedince.

Další rozsáhlou kapitolu teoretické části tvoří motivační program, jeho nástroje, proces, tvorba a jiné. Motivační program je ucelený soubor opatření řízení lidských zdrojů, které mají za cíl aktivně ovlivňovat pracovní chování lidí a vytvořit pozitivní vztah zaměstnanců k organizaci. S motivačním programem úzce souvisí motivační zaměření jedince, který představuje syntetickou, individuálně specifickou a v průběhu času relativně stabilní charakteristiku člověka. Zajímavou oblastí, která souvisí s pracovním jednáním jsou typy nemotivovaných osobností, v nichž se promítají vrozené a získané potřeby, hodnoty, zájmy, zkušenosti, jeho navyklé způsoby jednání, jeho vlastní sebepojetí a další.

Vzhledem k tomu, že se jedná o práci se zaměřením na sociální sféru a sociálního pracovníka, tak jsme se dále věnovali souvisejícím základním pojmům jako je – sociální práce, sociální služby, které poskytují lidem podporu při sociálním začleňování (inkluzi) a ochranu před sociálním vyloučením (exkluzí). Jejich cílem je umožnit lidem zapojení do běžného života společnosti a také jim umožnit využívání jiných systémů (např. školství, bydlení, aj.). Vyplynají z individuálních potřeb lidí. V neposlední řadě jsme se podrobněji zabývali sociálním pracovníkem, jeho osobností a rolemi.

PRAKTICKÁ ČÁST

V praktické části se budeme věnovat samotnému výzkumu. Popíšeme základní cíle výzkumu, které se týkají motivace sociálního pracovníka v sociálních službách. Dále popíšeme výzkumný soubor, průběh výzkumu, metody sběru dat a v neposlední řadě získané výsledky výzkumu.

6. Přehled hlavních teoretických a praktických problémů práce

Pro všechny organizace, ať už se jedná o soukromé společnosti, ziskové či neziskové organizace, mají klíčový význam lidské zdroje. Jsou jejich největším bohatstvím. Jelikož lidé jsou nositelé určitých schopností pracovat, respektive, pokud mají dostatečnou úroveň odborných znalostí, dovedností, schopností, pozitivní postoj k práci, dobrou motivaci a dobře nastavený motivační systém.

Jak již bylo zmíněno v předchozích kapitolách, osobní motivace a motivační systém každého jedince, zaměstnance je různý. Je to dáno jeho individuálními osobnostními charakteristikami, různým výchovným prostředím, pracovním prostředím a dalšími faktory. Pracovníci různých typů organizací mohou být tedy motivováni a stimulováni k práci různými podněty. Proto je velmi důležité zjistit všechny pohnutky a potřeby zaměstnanců a podle nich vytvořit takový systém stimulů, který povede k takové motivaci, která zajistí požadované chování, výkon a pracovní spokojenost zaměstnance.

Co motivuje a jaké odměny se dostává sociálním pracovníkům za jejich vykonanou práci, jejich pozitivní změny, za poskytování krizové pomoci a za jejich těžkou práci, která bývá nejčastěji spojená s chudobou a potřebami sociálně nejnižších skupin? Které pohnutky a faktory vytvářejí motivační ladění a ochotu pracovat v sociálních službách, zvláště vezmeme-li v úvahu, že je práce v sociálních službách velmi psychicky (někdy i fyzický) náročná, často s nedostatečným finančním ohodnocením a bez společenského uznání a docenění? I když si uvědomujeme obtížnost uvedené problematiky a nastolených obecných otázek a vnímáme, že stejně jak je složité uchopit či vymežit sociální práci jako profesionální aktivitu (což je dáno její nesmírnou rozmanitostí v typech poskytovaných služeb i cílových skupin), tak je i obtížné přesně definovat a komplexně určit osobní motivaci sociálního pracovníka a další faktory působící na jeho motivaci v samotných organizacích. Přesto bychom chtěli prostřednictvím našeho výzkumu nalézt co nejvíce odpovědi na výše nejen uvedené obecné otázky, které uvádíme v další kapitole.

7. Cíl výzkumu

Dílčí cíle výzkumu definujeme:

- popsat **motivační faktory** sociálního pracovníka,
- zjistit **nejvýznamnější** motivační faktory sociálního pracovníka pro práci v sociálních službách,
- zjistit v organizacích poskytující sociální služby **existující proměnné faktory**, které ovlivňují pracovní motivace sociálního pracovníka,
- zjistit v daných subjektech poskytujících sociální **služby nejvýznamnější činitele**, které ovlivňují pracovní motivaci sociálního pracovníka,
- popsat, které složky **motivačních systémů jsou** pro sociální pracovníky **motivující**,
- popsat **osobnostní profil** sociálního pracovníka,
- popsat **motivační profil** sociálního pracovníka,

8. Hypotézy a výzkumné otázky

Analýzou teoretických poznatků z oblasti motivace jsme dospěli k názoru, že osobní motivace a pracovní motivace zaměstnance jsou v jakékoliv organizaci ovlivněny mnoha faktory. Jak jsme už v předchozích kapitolách zmínili, jedná se například o osobnost člověka, mzdu, náplň práce, pracovní kolektiv, pracovní prostředí, kulturu organizace, a další. Všechny tyto a jiné faktory se promítají do motivace zaměstnance a následně potom k vyšší produktivitě práce celé organizace.

Co se týká samotné praxe, která souvisí s osobní motivací pro práci v sociálních službách, domníváme se, tak se domníváme, že názory lidí se na tuto problematiku v zásadě nemění. Pokud bychom se zeptali náhodně vybraných lidí, kteří nepracují v sociálních službách, na názor proč si někteří lidé zvolí nebo naopak odmítají práci v této oblasti a profesi sociální pracovník, domníváme se, že dostaneme nejvíce odpovědí typu: „lidé pracující v sociálních službách musí být velmi hodní“; „asi nejvíce uznávají lidské hodnoty“; „protože chtějí dělat dobrou věc pro společnost“; „je to sebeobětování“; „je to psychicky náročné povolání“; „v sociálních službách nejsou žádné peníze či další odměny za vykonanou práci“; „nemohla bych tam pracovat, neuživil(a) bych se“; „tato práce není doceněna ani finančně a ani společensky“; aj.

Vezmeme-li v úvahu doposud zjištěné teoretické poznatky k problematice vztahu osobnostních faktorů, jednotlivých aspektů osobní motivace, pracovní motivace, pracovní činnosti a spokojenosti, dále když přihlédneme k výše zmíněné domněnce o realitě týkající se sociálních služeb a přidáme-li vlastní osobní zkušenosti z této oblasti, navrhuje následující hypotézy a výzkumné otázky a hypotézy.

Výzkumné otázky

1. Výzkumná otázka:

Jsou „vztahy s kolegy v týmu“ pro sociální pracovníky nejvýznamnějším motivačním faktorem?

Vycházíme z domněnky, že jsou pro sociální pracovníky obecně nejdůležitější sociální aspekty a tím také samotné vztahy s kolegy na pracovišti.

2. Výzkumná otázka:

Je v organizacích poskytujících sociální služby „možnost se v případě pracovního problému obrátit na své kolegy“ nejvýznamnějším činitelem ovlivňujícím pracovní motivaci sociálních pracovníků?

Vycházíme z domněnky, že kvalitní vztahy jsou v této profesi nezbytným předpokladem pro výkon samotné práce.

3. Výzkumná otázka:

Je motivační systém vyskytující se v sociálních službách pro sociální pracovníky skutečně motivující?

Vycházíme z domněnky, že i když je v sociálních službách obecně nedostatek financí, přesto organizace nabízí sociálním pracovníkům různé nehmotné zaměstnanecké výhody.

Hypotézy

H0: Neexistuje statisticky významný vztah mezi osobní motivací a výší platu sociálního pracovníka.

Vycházíme z předpokladů, že je obecně známo, že finanční situace v sociálních službách je velmi špatná. Z tohoto hlediska musí být sociální pracovník motivován jinými motivačními faktory než je finanční ohodnocení.

H1 : Předpokládáme statisticky významný rozdíl mezi úrovní osobních motivačních faktorů sociálního pracovníka a úrovní faktorů v jejich organizacích.

Vycházíme z předpokladu, že vysokoškolsky vzdělaní lidé obecně očekávají lepší ohodnocení, pracovní podmínky a jiné, kdežto práce v sociální oblasti obecně vychází z předpokladu obětavosti a z dobrovolnosti.

9. Zkoumaný soubor

Zkoumaný soubor byl tvořen pouze sociálními pracovníky ze sociálních služeb. Zkoumaný vzorek 45 sociálních pracovníků jsme náhodně vybrali ze 7 organizací a jejich jednotlivých provozoven, které poskytují sociální služby v Pardubickém a Královéhradeckém kraji.

Názvy organizací a jejich provozoven jsou: SKP-Centrum o.s. (konkrétně provozovny – Nízkoprahové denní centrum pro děti a mládež a terénní programy, Přejížděné zaměstnání související se sociální rehabilitací, Azylový dům pro ženy a Dům na půli cesty), Péče o duševní zdraví o.s., Ambulantní centrum Laxus o.s. Pardubice (ambulantní program a terénní práce), Oblastní charita Pardubice (domácí zdravotní a sociální péče), nezisková organizace pro děti a mládež Prostor Pro, o. s., Fond ohrožených dětí a Magistrát města Pardubic.

9.1 Popis demografických a statusových dat zkoumaného souboru

Otázky, kterými jsme chtěli zjistit některé osobní údaje o respondentech, jsme vložili na samostatnou stránku za průvodní dopis výzkumu (viz příloha 1). Otázky jsme dále rozdělili na povinné a nepovinné.

Povinné otázky - pohlaví, věk, nejvýše dosažené vzdělání, délka praxe v sociálních službách. Dále nás zajímalo, jak dlouho respondenti pracují v současné organizaci a počet organizací, ve kterých do dnešní doby (včetně té současné) pracovali. Poslední povinnou otázkou jsme se dotazovali respondentů, jestli se účastnili našeho výzkumu před 3 lety.

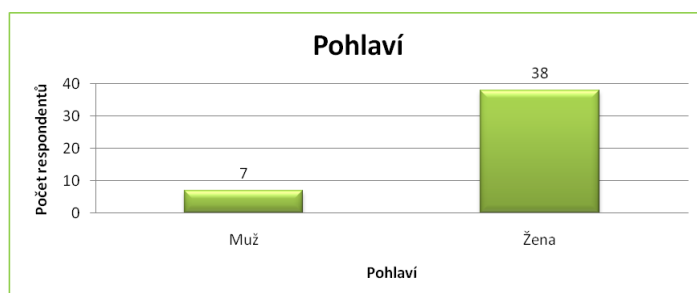
Nepovinné otázky – název organizace a druh sociální služby. Tuto otázku jsme zařadili do nepovinných, neboť si myslíme, že by mohla narušit anonymitu dotazníku. A to zvláště pokud se jedná o menší organizace, s menším počtem programů a zaměstnanců.

Většina z těchto otázek měla předem vymezené kategorie odpovědí. Respondenti si měli možnost vybrat pouze jednu odpověď (kategorii), a to takovou, která se k respondentům nejvíce osobně vztahovala.

Pro lepší přehlednost a orientaci jsme se rozhodli prezentovat získané výsledky související s osobními údaji respondentů v následujících podkapitolách a grafech.

Pohlaví zkoumaného souboru

Zkoumaný soubor tvořilo celkem 45 respondentů, a to v poměru 38 žen a 7 mužů.

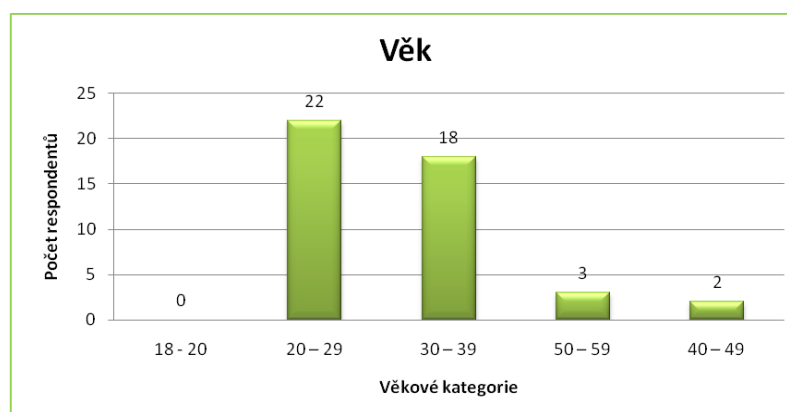


Graf 2: Četnosti zkoumaného souboru podle pohlaví

Věkové složení zkoumaného souboru

Věkové složení zkoumaného souboru jsme při plánování celého výzkumu nijak neomezili. V dotazníku jsme věk respondentů rozdělili do následujících věkových kategorií: (od 18 – 20 let), (od 20 – 29 let), (od 30 – 39 let), (od 40 – 49 let), (od 50 – 59 let), (od 60 let a více).

Výsledky věkového složení zkoumaného souboru kompletně uvádíme v grafu 3, který velmi dobře ukazuje celé věkové rozložení souboru. Největší počet odpovědí bylo u druhé kategorie (od 20 – 29 let), tu celkem označilo 22 respondentů. Velký počet odpovědí získala také třetí kategorie (30 – 39 let), kterou označilo celkem 18 respondentů. Naopak nikdo neoznačil první kategorii (od 18 – 20 let).

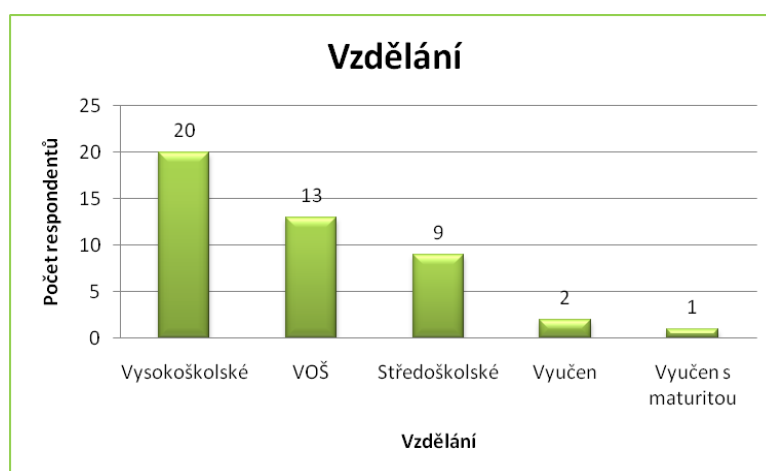


Graf 3: Četnosti zkoumaného souboru podle věku

Vzdělání souboru

Respondenti si dále vybírali své nejvyšší dosažené vzdělání z následujících možností: (základní), (vyučen), (vyučen s maturitou), (středoškolské), (VOŠ), (vysokoškolské).

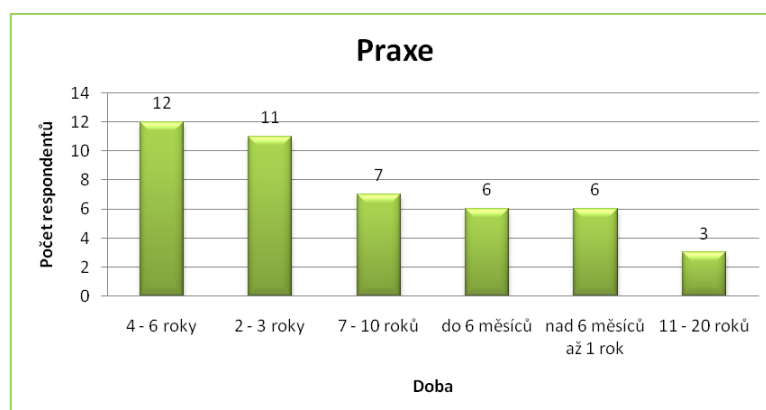
Zkoumaný soubor byl složen z 20 respondentů, kteří měli vysokoškolské vzdělání. Vyšší odbornou školu vystudovalo 13 respondentů, středoškolské vzdělání mělo 9 respondentů, 2 respondenti byli vyučeni a 1 byl vyučen s maturitou.



Graf 4: Četnosti zkoumaného souboru podle nejvýše dosaženého vzdělání

Délka praxe v sociálních službách respondentů

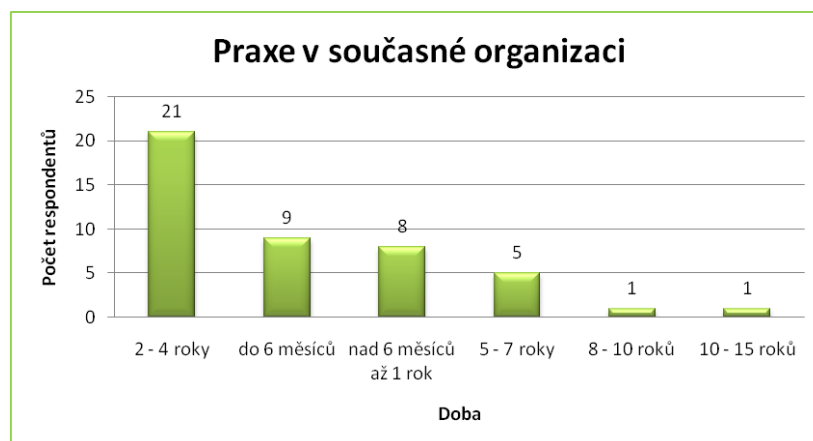
Zkoumaný soubor zahrnoval sociální pracovníky jak s krátkou praxí – do 6 měsíců, tak i velmi zkušené sociální pracovníky s mnohaletými zkušenostmi. Toto zjištění jsme uvítali, neboť si myslíme, že některé výsledky mohou být nejen zajímavější, ale také více vypovídající v souvislosti s některými dalšími skutečnostmi.



Graf 5: Četnosti zkoumaného souboru podle délky praxe v sociálních službách

Délka praxe v současné organizaci

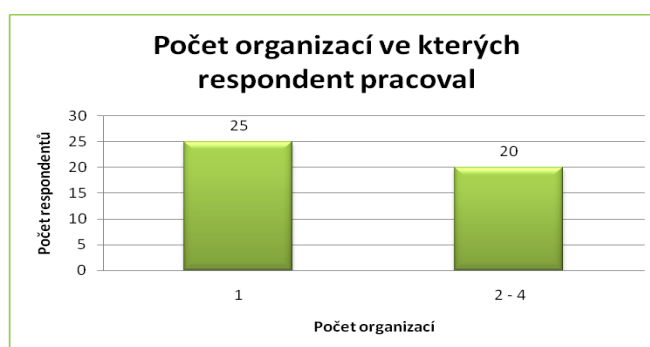
Opět měli respondenti na výběr z následujících kategorií: (do 6 měsíců), (nad 6 měsíců až 1 rok), (2 – 4 roky), (5 – 7 roků), (8 – 10 roků), (10 - 15 roků) a (více). Grafické znázornění získaných výsledků jsme pro nejlepší přehlednost uvedli do grafu 6.



Graf 6: Četnosti zkoumaného souboru podle délky praxe v současné organizaci

Počet sociálních organizací, ve kterých respondent pracoval

Kategorie pro tuto otázku byly následující: (v 1 organizaci), (2 – 4) , (5 – 7), (8 – 10) a (více). Tento údaj jsme od respondentů požadovali ze dvou důvodů. Za prvé nás zajímali výsledky samy o sobě. Za druhé, pro případné možnosti, že bychom tento výsledek potřebovali porovnat s některými dalšími výsledky výzkumu – například s otázkou ve které respondent hodnotí současnou organizaci anebo s hodnocením současného motivačního programu v jeho organizaci. Výsledek je celkem zajímavý. Nikdo z respondentů doposud nepracoval ve více než 4 organizacích poskytujících sociální služby. Všichni respondenti se rozložili do prvních dvou kategorií. První kategorii (v 1 organizaci) označilo 25 respondentů, druhou kategorii (ve 2 – 4 organizacích) celkem označilo 20 respondentů.



Graf 7: Četnosti zkoumaného souboru podle počtu organizací, ve kterých respondenti pracovali (včetně té současné)

Účast na výzkumu před třemi lety

Výzkum, který jsme prováděli před třemi roky, probíhal ve většině organizací, které jsme oslovili i tentokrát. Výzkumný vzorek byli opět sociální pracovníci. Smyslem této otázky bylo zjistit, zda oslovujeme tytéž respondenty. Dále jsme byli připraveni, že pokud by se současného výzkumu účastnila většina bývalých respondentů, pokusili bychom se minulé i současné výsledky vzájemně propojit do případných souvislostí. Výsledky nám ukázaly, že se předchozího výzkumu účastnili pouze 2 současní respondenti.



Graf 8: Četnosti zkoumaného souboru na předcházejícím výzkumu

Název organizace a druh sociální služby

Jak jsme již uvedli v úvodu této kapitoly, tato otázka byla nepovinná. Výsledky získaných odpovědí nám jen potvrdili naši domněnku, že ne všichni sociální pracovníci budou chtít na tuto otázku odpovědět. Název organizace vyplnili všichni respondenti (graf 9), ale druh sociální služby uvedli pouze tři respondenti, tudíž výsledky neuvádíme.



Graf 9: Název organizace

10. Organizace a průběh dotazníkového šetření

Pro sběr výzkumných dat jsme si zvolili náhodně vybraný soubor 55 sociálních pracovníků, ze zmíněných 7 organizací poskytující sociální služby (viz kapitola 10 Zkoumaný soubor).

Organizace poskytující sociální služby jsme navštívili po předchozí telefonické domluvě s ředitelem organizace nebo s vedoucím pracovníkem dané provozovny. Termín návštěvy jsme se snažili naplánovat na den pracovní porady, neboť jsme předpokládali největší účast sociálních pracovníků v organizaci. Také jsme si předem domluvili čas potřebný jak pro rozdání dotazníků, tak k osobnímu vysvětlení důvodu a smyslu prováděného výzkumu a k základním pokynům pro administraci dotazníků. Na závěr jsme také vyhradili čas na případné dotazy od sociálních pracovníků. Při této příležitosti jsme také zdůraznili dobrovolnost a anonymitu. Anonymitu výzkumu jsme i písemně zdůraznili do průvodního dopisu výzkumu, čímž jsme chtěli podpořit otevřenost a větší autenticitu v odpovědích respondentů.

Pro náš výzkum jsme použili dotazníky – (OMaMFOrg) Osobní Motivace a Motivační Faktory Organizace (viz příloha 2), NEO pětifaktorový osobnostní inventář (viz příloha 3), a dotazník MP-z ke zjištění motivačního profilu (viz příloha 4). Všechny zmíněné dotazníky, včetně průvodního dopisu výzkumu (viz příloha 5) a otázek zjišťující statusová a demografická data respondentů, jsme předem sešili pevně k sobě - do jakési složky. Následně jsme každou složku očíslovali (od čísla 1 a dále), abychom znali celkový počet rozdaných složek.

Osobní údaje byly respondenty vyplněny pouze jednou a to na druhé stránce, následně za průvodním dopisem k výzkumu. Dotazníky jsme administrovali klasicky, papírovou formou.

Celkem jsme rozdali 55 složek. Osobně jsme složky předali 49 sociálním pracovníkům. Dalších 6 složek jsme distribuovali prostřednictvím oslovených sociálních pracovníků. Vyplněné složky zkoumaného souboru jsme si vyvedli zpět na základě předem domluveného termínu.

Z rozdaných 55 složek nám bylo vráceno zpět 51. Po zpracování všech dotazníků a vyhodnocení 9486 položek nám zůstalo vhodných celkem 45 složek neboli respondentů. Zbývajících 6 respondentů vyplnilo složku chybně nebo neúplně.

11. Aplikovaná metodika

Pro analýzu zkoumaného souboru jsme si zvolili kvantitativní výzkum - dotazníkovou metodu. Tuto metodu jsme si vybrali, protože nám umožnila získat potřebné množství informací od vyššího počtu respondentů a to během relativně krátké doby. Tato skutečnost pro nás byla vzhledem k nastaveným cílům výzkumu velmi důležitá.

Rozdání a sběr dat jsme provedli v průběhu dvou měsíců, a to postupně, po skupinách i po jednotlivcích.

Každému respondentovi jsme osobně předali pevně sešitou složku, která obsahovala průvodní dopis výzkumu, včetně otázek zjišťující demografická a statusová data a následující tři dotazníky: OMaMFOrg - dotazník zjišťující osobní motivaci sociálního pracovníka a vyskytující se faktory v daných organizacích, které ovlivňují motivaci sociálního pracovníka, NEO pětifaktorový osobnostní inventář a dotazník MP-z ke zjištění motivačního profilu. Dotazníky jsme respondentům předložili ve stejném pořadí, v jakém je nyní uvádíme. Celková doba administrace všech tří dotazníků byla 40 – 55 minut.

Rozdali jsme 55 složek a každá tato složka obsahovala 3 výše uvedené dotazníky. Celkově jsme touto cestou distribuovali 165 dotazníků. Každý respondent se musel vyjádřit ke všem třem dotazníkům, které celkem obsahovaly 186 položek (72 + 60 + 54).

Po zpracování všech složek a dotazníků nám zůstalo celkem 45 vhodných respondentů pro další statistické šetření.

11.1 Popis aplikované metodiky

11.1.1 Dotazník OMaMFOrg

(Autorkou dotazníku je Karla Reboková. Podmětné připomínky, rady a konzultace týkající se vytvoření dotazníku poskytnul PhDr. Matuš Šucha, Ph.D. Vytvoření dotazníku také probíhalo pod vedením vedoucího diplomové práce doc. PhDr. Vladimírem Řehanem), (viz příloha 2).

Dotazník jsme sestrojili za účelem získat potřebná data, jejímž prostřednictvím budeme moci odpovědět na některé dílčí cíle výzkumu a následně i na vybrané výzkumné otázky a hypotézy.

Prostřednictvím tohoto dotazníku jsme chtěli především zjistit a popsat:

- **osobní motivační faktory sociálního pracovníka,**

- **existující proměnné faktory**, které ovlivňují pracovní motivaci sociálního pracovníka,
- **jednotlivé složky, které jsou motivující pro sociální pracovníky a jaké zaměstnanecké výhody se vyskytující v jejich organizacích. Dále zda jsou motivační systémy v organizacích motivující / nemotivující pro sociální pracovníky,**
- **osobní motivaci sociálního pracovníka**
- **informace o mzdě sociálního pracovníka**
- popsat, které složky **motivačních systémů jsou** pro sociální pracovníky **motivující,**

Ale také ke zjištění dalších doplňujících informací, které nás zajímají a které mohou ovlivňovat motivaci sociálního pracovníka - preferované zdroje informací, důvody nepracovat v současné organizaci, celkové hodnocení organizace a spokojenost sociálního pracovníka.

Dotazník se skládá ze 4 stránek formátu A4. Administrace tohoto dotazníku trvá 20 – 25 minut. Celkem je tvořen šesti tabulkami, které jsou označeny velkými písmeny (od A do F). Jednotlivé tabulky zjišťují data z různých oblastí související s účely našeho výzkumu. Dotazník je možné dále rozdělit do dvou okruhů. Toto rozdělení však neplatí pro Tabulky (C, E, F) (viz tabulka 3):

- a) **Sociální pracovník** - data související s osobní motivací sociálního pracovníka.
- b) **Organizace** - data související s výskytem faktorů v daných organizacích ovlivňující motivaci sociálního pracovníka.

Jednotlivé tabulky obsahují rozdílný počet otázek nebo položek. V úvodu každé tabulky je uvedeno zadání a instrukce pro administraci. Respondenti podle instrukcí označí jednu nebo více z nabízených odpovědí. Tabulky (D, E) obsahují možnost vlastní volnou odpověď respondentů.

Cíle výzkumu byly důvodem, proč jsme dotazník sestavili v tomto rozsahu a schématu, včetně počtu vložených otázek. Z tohoto důvodu také následně uvádíme pouze základní popis dotazníku a jeho členění do jednotlivých částí. Celkové znění všech položek je možné nalézt v příloze 2. Následující tabulka zachycuje podobné schéma dotazníku OMaMFOrg, pořadí jednotlivých tabulek a výzkumných oblastí tohoto dotazníku.

Tabulka 3: Schematické znázornění dotazníku OMaMFOrg

Schematické znázornění dotazníku OMaMFOrg		
pořadí tabulek (A – F)	oblasti výzkumu	
	Sociální pracovník	Organizace
Tabulka A FAKTORY pracovní motivace	- motivující/ NEmotivující osobní motivační faktory sociálního pracovníka	- vyskytující/ NEvyskytující se faktory v sociálních službách, které ovlivňují pracovní motivaci sociálního pracovníka
Tabulka B MOTIVAČNÍ SYSTÉM -zaměstnanecké výhody	- motivující/ NEmotivující	- vyskytující/ NEvyskytující se
Tabulka C MZDA	- současná mzda - kolik korun si přeje vydělávat za vykonávanou práci	
Tabulka D ZDROJE INFORMACÍ	-osobní preference zdrojů pro získávání informací	
Tabulka E	- osobní důvody pracovat/ NEpracovat v současné organizaci	
Tabulka F	- osobní motivace pro práci v sociálních službách - současná spokojenost - celkové hodnocení organizace	

Vyhodnocení dotazníku uvádíme v kapitole 12.2 Vyhodnocení dotazníků.

11.1.2 NEO pětifaktorový osobnostní inventář

(Hřebíčková, T. Urbánek, 2001, vydaný Testcentrem, s. r. o. v Praze - podle NEO Five-Factor Inventory P.T. Costy a R. R. McCraee), (viz příloha 3).

Tato metoda měří pět obecných dimenzí osobnosti – Neuroticismus, Extraverze, Otevřenost vůči zkušenosti, Přívětivost a Svědomitost (tzv. Big Five nebo-li Velká pětka).

NEO pětifaktorový osobnostní inventář je využitelný v oblasti výzkumu, klinické psychologie, školního poradenství, volby povolání. Velmi vhodné jsou NEO inventáře pro výběr pracovníků.

Originální verze dotazníku se skládá ze 4 stran. Vzhledem k celkovému rozsahu výzkumu jsme tento dotazník přepsali do programu Microsoft Word, čímž bylo docíleno formátování textu na finální dvě strany. Osobní údaje respondentů jsme při přepisu již

vynechali. Instrukce týkající se vyplnění dotazníku jsme uvedli v přesném znění. Byli jsme si vědomi, že neznalost či neúplnost přesné instrukce by mohla ovlivnit výsledky.

NEO pětifaktorový osobnostní inventář obsahuje 60 výpovědí - vždy 12 pro každou škálu. Respondenti mají odpovědět na každou výpověď na základě vlastního sebeposouzení (do jaké míry jej výpověď vystihuje). Odpovědi jsou předem připravené, respondent pouze vybere jedu z možných (0 – 4): 0 – Vůbec nevystihuje; 1 – Spíše vystihuje; 2 – Neutrální; 3 – Spíše vystihuje; 4 – Úplně vystihuje.

Dotazník může být vyplňován individuálně nebo hromadně (nejvíce 50 osob). Minimální věková hranice inventáře je 15 let. Metoda je časově nenáročná, vyplnění inventáře zabere 10-15 minut. Čas na vyplnění ale není nijak omezen.

Vyhodnocení dotazníků uvádíme v kapitole 12.2 Vyhodnocení dotazníků.

Pět obecných dimenzí osobnosti NEO pětifaktorového osobnostního inventáře:

Neuroticismus, Extraverze, Otevřenost vůči zkušenosti, Přívětivost a Svědomitost

1. Neuroticismus - reflektuje úzkostnost, rozpačitost, zranitelnost, depresi, hněvivost.
2. Extraverze - zahrnuje vřelost, družnost, asertivitu, aktivitu, vyhledávání vzrušení, pozitivní emoce.
3. Otevřenost vůči zkušenosti - odkazuje k fantazii, estetice, prožívání, činnostem, idejím, hodnotám.
4. Přívětivost - obsahuje důvěru, altruismus, upřímnost, poddajnost, jemnocit.
5. Svědomitost - vyjadřuje pořádnost, zodpovědnost, usilování o dosažení cílů a disciplínu.

Interpretace NEO pětifaktorového osobnostního inventáře:

Neuroticismus (N)

Škála zjišťuje individuální rozdíly v emocionální stabilitě a labilitě - neuroticismus. Škála zjišťuje, jak jsou prožívány negativní emoce (např. strach, sklíčenost, rozpaky, aj.). Lidé s vysokým skórem jsou psychicky nestabilní a jejich psychická vyrovnanost je snadno narušitelná. Častěji uvádějí negativní prožitky a obtíže při jejich překonávání. Cítí se zahanbení, nejistí, nervózní, úzkostní. Intenzivně prožívají strach, obavy nebo smutek. Jejich představy nekorespondují s realitou, proto mají omezenou možnost kontrolovat se a zvládat stresové situace. Lidé s nízkým skóre jsou naopak považováni za emocionálně

stabilní, jsou klidní, vyrovnaná, bezstarostní a ani stresující situace je nevyvedou snadno z míry.

Extraverze (E)

Jedinci s vysokým skórem se popisují jako společenší, sebejistí, aktivní, hovorní, energičtí a optimističtí, mají rádi vzrušení a udržují si veselou mysl. Lidé s nižším skóre lze vnímat jako introverty. Introverze by dle autorů měla být chápána spíše jako nepřítomnost extroverze, protože charakterizovat typického introverta je poněkud obtížnější. Lidé s nižším skóre se tedy popisují jako spíše zdrženliví, nezávislí, vyrovnaní. Jejich zdrženlivost je ovlivněna přáním zůstat o samotě.

Otevřenost vůči zkušenosti (O)

Škála postihuje zájmy a míru zaujatosti pro nové zkušenosti, prožitky a dojmy. Osoby s vysokým skóre udávají bohatou fantazii, jsou vnímavější k prožitkům emocí, zajímají se o umění. Často se chovají nekonvenčně, zkoušejí nové způsoby jednání, preferují změnu a jsou ochotni experimentovat. Osoby dosahující nízkého skóru zastávají spíše konzervativní postoje, chovají se konvenčně, dávají přednost známému, osvědčenému a jejich emoční reakce jsou často utlumeny.

Přívětivost (P)

Stejně jako Extraverze charakterizuje interpersonální chování. Pro lidi s vysokým skóre je typický altruismus, pochopení a porozumění pro druhé, laskavost, vlídnost. Tito jedinci mají sklon důvěřovat druhým lidem a dávají přednost spolupráci. Osoby s nízkým skóre se popisují spíše jako egoistické, nepřátelské, spíše upřednostňují soutěžení než spolupráci, jsou schopni bojovat za své vlastní zájmy.

Svědomitost (S)

Je to druh sebekontroly vztahující se k aktivnímu procesu plánování, organizování a realizace úkolů. Osoby s vysokým skóre jsou cílevědomé, ctizádnivé, pilné, vytrvalé, systematické, s pevnou vůlí, disciplinované, spolehlivé, přesné a pořádné. Osoby s nižším skóre se popisují jako nedbalé, nestálé, lhostejné, naplňující své cíle s malým zaujetím.

Pro tento dotazník jsme se rozhodli, neboť prostřednictvím získaných výsledků chceme zjistit:

- **osobnostní profil** sociálního pracovníka a zda-li existují **rozdíly v osobnostní struktuře** mezi sociálním pracovníkem a běžnou populací,

11.1.3 Dotazník MP-z

(autor: Ing. Jiří Pavlát, 2004/. MP-z. Praha)

Tento dotazník zjišťuje motivační profil zejména pracovníka/ zaměstnance (Pavlát, 2004).

Je používán při výběru a přijímání pracovníků, v souvislosti s jejich vedením, hodnocením, odměňováním, řízením jejich profesní kariéry, ale i v dalších souvislostech s pracovní motivací.

Dotazník byl také součástí námi připravené složky, kterou dostal každý oslovený respondent. Sám o sobě se dotazník skládá z 2 stran a 54 tvrzení, na které má respondent odpovědět: Souhlasím / Nesouhlasím. Vyhodnocování se provádí součtem kladných odpovědí vždy pro šest položek pod sebou. Výsledné součty se vynesou na vyhodnocovací arch do příslušných dimenzí. Minimální skóre 0 představuje levý pól dimenze, maximální skóre 6 je pravý pól dimenze. Vzájemným spojením hodnot je vytvořen motivační profil pracovníka, který nám ukazuje, jaké jsou hybné síly, které člověka motivují k pracovnímu výkonu.

Dotazník je tvořen spektrem dimenzí různého obsahu. V každé dimenzi je pro konkrétního jedince charakteristický silnější či slabší příklon k jednomu či druhému pólu dimenze. Jednotlivé dimenze jsme uvedli a podrobně popsali v teoretické části diplomové práce (viz kapitola 4.4.4 Motivační profil a zaměření) a proto je zde pouze vyjmenujeme.

Devět dimenzí dotazníku MP-z:

MP1 – 0 = vyhýbání se neúspěchu, 6 = dosahování úspěchu;

MP2 – 0 = zaměření na činnost a její obsah, 6 = zaměření na úspěch;

MP3 – 0 = zaměření směrem od podniku, 6 = zaměření směrem k podniku;

MP4 – 0 = orientace na pocit bezpečí, 6 = zaměření se na riziko;

MP5 – 0 = orientace na budoucnost, 6 = zaměření na aktuální stav;

MP6 – 0 = skupinová orientace, 6 = individuální orientace;

MP7 – 0 = prosociální orientace, 6 = zaměřenost na vlastní osobu;

MP8 – 0 = pasivita, klid, 6 = činorodost;

MP9 – 0 = orientace na morální uspokojení, 6 = orientace na ekonomický

Pomocí tohoto dotazníku jsme se rozhodli:

- popsat **motivační profil** sociálního pracovníka,

11.2 Vyhodnocení dotazníků

Pro popis výzkumného souboru a pro výpočet údajů jsme využily metod popisné statistiky: suma, aritmetický průměr, minimální a maximální hodnota.

Abychom získali číselné a slovní údaje z dotazníku OMaMFOrg, tak jsme opět použili metody popisné statistiky. Data výzkumného souboru jsme zpracovali a vyhodnotili za pomoci následujících operací: suma, výpočtu aritmetického průměru, porovnávání minimální a maximální hodnoty, výpočet procent.

Dotazník NEO jsme vyhodnotili za pomoci skórovací šablony (viz příloha 6) , manuálu Martina Hřebíčková, Tomáš Urbánek (podle NEO Five-Factor Inventory P. T. Costy a R. R. McCrae)a různých metod popisné statistiky. Dále jsme použili výpočet Z-skóru.

Dotazník MP-z jsme vyhodnotili podle daných pokynů (Pavlát, 2004) a metod popisné statistiky, v závislosti na cílech a účelu zkoumaných oblastí: suma, výpočtu aritmetického průměru, porovnávání minimální a maximální hodnoty.

12. Výsledky výzkumu

V této kapitole na následujících stranách uvádíme podrobně formou tabulek včetně slovního popisu získané výsledky z jednotlivých metod. Kromě zjištění vyplývajících z testování hypotéz a výzkumných otázek, zmiňujeme i výsledky týkající se dílčích cílů a další informace deskriptivní povahy o výzkumném souboru.

12.1 Popis výsledků zkoumaného souboru v dotazníku OMaMFOrg

Jak jsme již uvedli v kapitole 12.1.1 Dotazník OMaMFOrg. Tento dotazník byl složen z jednotlivých tabulek (A – F). Každá tabulka zjišťovala data z různých oblastí související s motivací respondentů. Většinu těchto oblastí ještě můžeme dále rozdělit na dvě skupiny. Jedna je zaměřená na sociálního pracovníka (osobní motivace) a druhá na organizaci. Ve stejném pořadí a rozdělení následně výsledky interpretujeme. Uvedené číselné výsledky v následujících tabulkách jsou hodnoty průměrů, které byly získány podílem součtu hodnot odpovědí dané otázky a počtem respondentů.

Tabulka – A

Tato část dotazníku se zabývala jednotlivými faktory týkající se motivace zkoumaného souboru.

a) Sociální pracovník

Tabulka 4: Nejvýznamnější osobní motivační faktory zkoumaného souboru

Pořadí	Motivační faktory sociálního pracovníka	Průměr
1.	možnost se v případě pracovního problému obrátit na své kolegy	3,69
2.	vztahy s kolegy v týmu	3,67
3.	příležitost ke vzdělávání (školení, semináře, stáže...)	3,64
4.	užitečnost práce	3,62
5.	možnost pracovat v dobrém v kolektivu	3,62
6.	příležitost pro samostatné myšlení	3,60
7.	příležitost pro samostatné jednání	3,56
8.	zpětná vazba od Vašeho vedoucího	3,49
9.	příležitost osobní účasti při dosahování cílů	3,49
10.	sebenaplnění a seberealizace z pracovní činnosti	3,49

Pozn.: 4 = ANO, velmi mě motivuje, 3 = Spíše mě motivuje, 2 = Spíše mě motivuje, 1 = NE, vůbec mě nemotivuje

Z tabulky 4 vyplývá, že nejvýznamnějším motivačním faktorem zkoumaného souboru je „možnost se v případě pracovního problému obrátit na své kolegy“. Na druhém místě se umístila položka „vztahy s kolegy v týmu“. Třetím faktorem se ve výsledném pořadí umístila položka „příležitost ke vzdělávání (školení, semináře, stáže...)“.

Respondenti považují za nejméně motivující činitele jejich pracovního chování - „konflikty“, „stres“, „administrativu“ a „příležitost moci“. Výsledné pořadí všech zkoumaných motivačních faktorů sociálního pracovníka uvádíme v příloze 7.

b) Organizace

Výsledné pořadí faktorů, které je v níže uvedené tabulce, ukazuje prvních deset nejvýznamnějších faktorů, které se vyskytují v organizacích respondentů včetně jejich úrovně.

Tabulka 5: Nejvýznamnější proměnné faktory (motivační a stimulační) organizace ovlivňující pracovní motivaci zkoumaného souboru

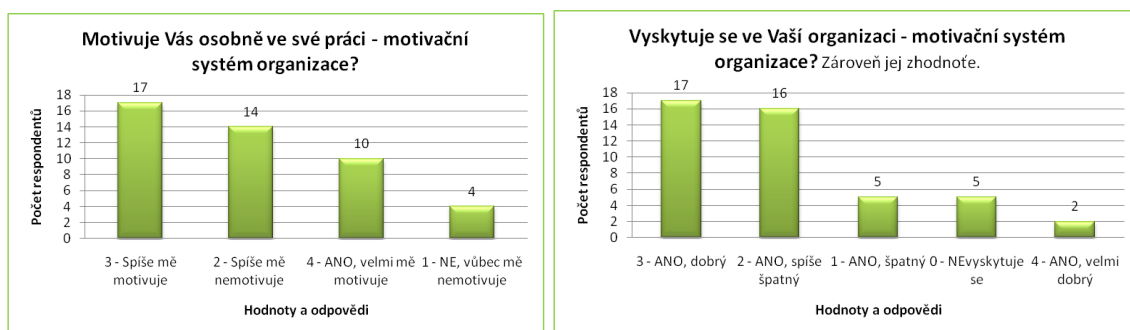
Pořadí	Motivační a stimulační faktory organizace	Průměr
1.	možnost se v případě pracovního problému obrátit na své kolegy	3,60
2.	příležitost pro samostatné myšlení	3,51
3.	možnost pracovat v dobrém v kolektivu	3,51
4.	příležitost pomáhat druhým lidem	3,44
5.	vztahy s kolegy v týmu	3,44
6.	komunikace s Vaším vedoucím	3,42
7.	komunikace s ostatními kolegy v týmu	3,40
8.	zpětná vazba od Vašeho vedoucího	3,33
9.	příležitost vytvářet přátelské vztahy	3,33
10.	užitečnost mé práce	3,31

Pozn.: 4 = ANO, vyskytuje se a je velmi dobré/á, 3 = ANO, je dobré/á, 2 = ANO, ale je spíše špatné/á, 1 = ANO, je špatné/á, 0 = NE, nevyskytuje se v organizaci

Z tabulky 5 je zřejmé, že prvním nejvýznamnějším faktorem vyskytujícím se v organizacích a motivujícím pracovní chování zkoumaného souboru je „možnost se v případě pracovního problému obrátit na své kolegy“, druhé místo zaujímá „příležitost pro samostatné myšlení“ a na třetím místě se umístil faktor „možnost pracovat v dobrém kolektivu“. Celkové výsledky zkoumaných faktorů uvádíme v příloze 8.

Na posledním místě skončila „administrativa“, „možnost kariérního postupu“ a respondenti také uvedli, že je špatná „odpovědnost za provedenou práci“. Dále také „možnost profesního i osobního růstu“

Jedna z uvedených položek, ke které se měli respondenti v této části dotazníku vyjádřit (sociální pracovník, organizace) se týkala i motivačního systému.



Graf 10: Sociální pracovník - motivační systém

Graf 11: Organizace - motivační systém

Z grafu 10 je zřejmé, že nejvíce respondentů (17) odpovědělo, že je pro ně osobně motivační systém spíše motivující pro jejich práci či pracovní jednání. Vypočítaná hodnota průměru nám naše tvrzení potvrzuje (průměr: 2,73).

Graf 11 ukazuje, v kolika organizacích zkoumaného souboru se vykytuje a nevykytuje motivační systém, včetně zhodnocení jeho úrovně. Podle grafu 11 je zřejmé, že se motivační systém nevykytuje pouze v 7 organizacích. Ostatních 43 respondentů uvedlo, že se v jejich organizacích motivační systém vyskytuje a celkem 17 respondentů posoudilo motivační program jako dobrý. V 16-ti případech je spíše špatný a pouze 2 respondenti uvedli, že mají v organizaci velmi dobrý motivační systém. Výsledek vypočítané hodnoty průměru (průměr: 2,13) ukazuje, že jsou motivační systémy v organizacích zkoumaného souboru motivující.

Tabulka – B

Prostřednictvím této tabulky, jsme chtěli zjistit nejen jednotlivé složky motivačního programu, které jsou motivující pro sociální pracovníky, ale zároveň jaké zaměstnanecké výhody se v současné době vyskytují v jejich organizacích.

a) Sociální pracovník

Tabulka 6: Zaměstnanecké výhody motivující sociálního pracovníka

Pořadí	Zaměstnanecké výhody	Průměr
1.	DOVOLENÁ NAVÍC (5 a více týdnů za rok)	3,38
2.	PENĚŽNÍ DARY	3,22
3.	STRAVENKY	2,98
4.	PŘÍSPĚVEK NA PENZIJNÍ POJIŠTĚNÍ	2,87
5.	ZAPLACENÉ DNY VOLNA NA DOKTORA (sickday-off)	2,76
6.	KULTURNÍ AKCE	2,71
7.	PŘÍSPĚVEK NA ŽIVOTNÍ POJIŠTĚNÍ	2,67
8.	PŘÍSPĚVEK NA RELAXAČNÍ AKTIVITY	2,67
9.	PŘÍSPĚVEK NA SPORTOVNÍ AKTIVITY	2,62
10.	POUŽÍVÁNÍ SLUŽEBNÍHO TELEFONU	2,56
11.	JAZYKOVÉ KURZY	2,51
12.	POUŽÍVÁNÍ AUTOMOBILU PRO VLASTNÍ ÚČELY	2,38
13.	NEPENĚŽNÍ DARY	2,24
14.	NOTEBOOK	2,24

Pozn.: 4 = ANO, velmi mě motivuje, 3 = Spíše mě motivuje, 2 = Spíše mě motivuje, 1 = NE, vůbec mě nemotivuje

Tabulka 6 obsahuje všechny zaměstnanecké výhody, které jsme respondentům v dotazníku předložili. Pořadí jednotlivých položek uvádí, že zaměstnanecká výhoda „dovolená navíc (5 a více týdnů za rok)“ je pro sociální pracovníky velmi motivující faktor. Stejně tak tomu je i u následující položky „peněžní dary“ a „stravenky“. Z nabízených zaměstnaneckých výhod se na posledním místě umístila položka „notebook“, ale i tak je dle získané hodnoty průměru ještě spíše motivujícím faktorem pro zkoumaný soubor.

b) Organizace

Z níže uvedené tabulky 7 vyplývá, že výskyt zaměstnaneckých výhod je v sociálních službách velmi nízký. Nejvíce se vyskytující zaměstnanecké výhody byly respondenty uvedeny „dovolená navíc“, „peněžní odměny“ a „zaplacené dny volna u doktora“.

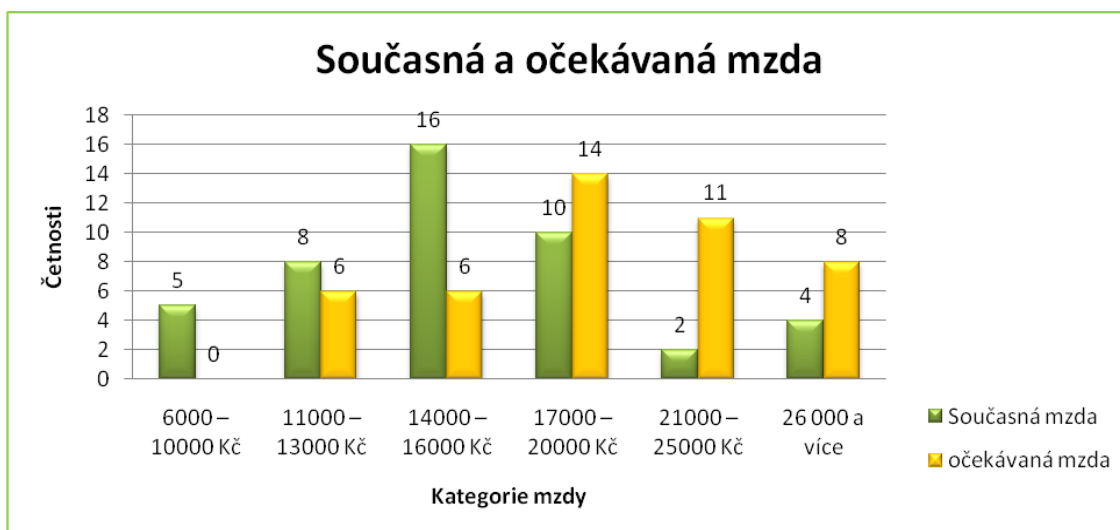
Tabulka 7: Zaměstnanecké výhody vyskytující se v organizacích

Pořadí	Zaměstnanecké výhody	Procenta výskytu
1.	DOVOLENÁ NAVÍC (5 a více týdnů za rok)	78%
2.	PENĚŽNÍ ODMĚNY (alespoň jednou do roka)	62%
3.	ZAPLACENÉ DNY VOLNA NA DOKTORA (sick day off)	53%
4.	STRAVENKY	40%
5.	POUŽÍVÁNÍ SLUŽEBNÍHO TELEFONU	36%
6.	KULTURNÍ AKCE	33%
7.	NOTEBOOK	29%
8.	NEPENĚŽNÍ DARY	22%
9.	PŘÍSPĚVEK NA PENZIJNÍ PŘIPOJIŠTĚNÍ	22%
10.	PŘÍSPĚVEK NA ŽIVOTNÍ PŘIPOJIŠTĚNÍ	11%
11.	JAZYKOVÉ KURZY	11%
12.	POUŽÍVÁNÍ AUTOMOBILU PRO VLASTNÍ ÚČELY	7%
13.	PŘÍSPĚVEK NA RELAXAČNÍ AKTIVITY	7%
14.	PŘÍSPĚVEK NA SPORTOVNÍ AKTIVITY	4%

Pozn.: 1= ANO, vyskytuje se, 0 = NE, nevyskytuje se

Tabulka – C

V této části dotazníku OMaMFOrg jsme se zaměřili na mzdu zkoumaného souboru. Naším cílem bylo zjistit nejen současnou výši mzdy respondentů, ale i jejich očekávání (představu) o výši mzdy za jejich vykonávanou práci v sociálních službách.



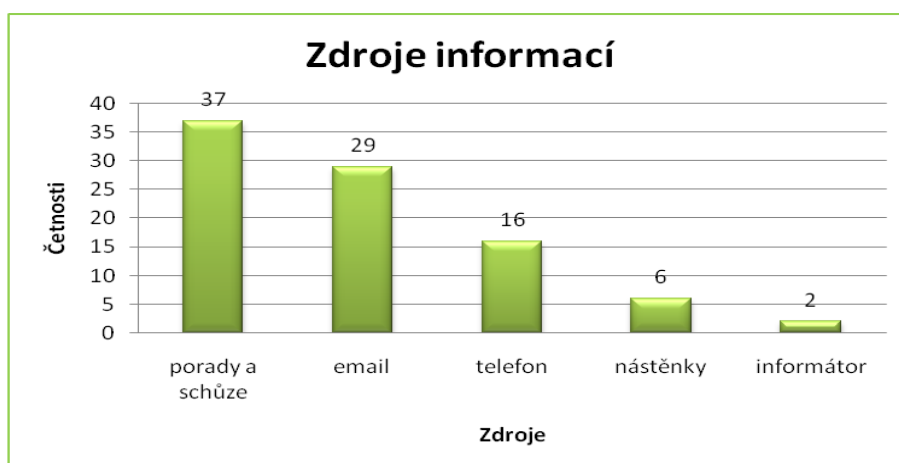
Graf 12: Současná a očekávaná výše mzdy zkoumaného vzorku

Z grafu 12 vyplývá, že v současné době dostává z celkového výzkumného souboru 5 respondentů 6–10 tis. korun českých což se pohybuje na úrovni minimální mzdy. Největší počet respondentů se ve svých příjmech pohybuje mezi 14 a 20 tisíci korunami českými. Pouze 6 respondentů z celkového výzkumného souboru se pohybuje v blízkosti průměrné celorepublikové mzdy.

Z výsledků je patrné, že žádný respondent nechce za odvedenou práci vydělávat 6–10 tis. Nadpoloviční většina dotázaných uvedla, že by svůj příjem očekávali mezi 17 až 25 tisíci korunami.

Tabulka – D

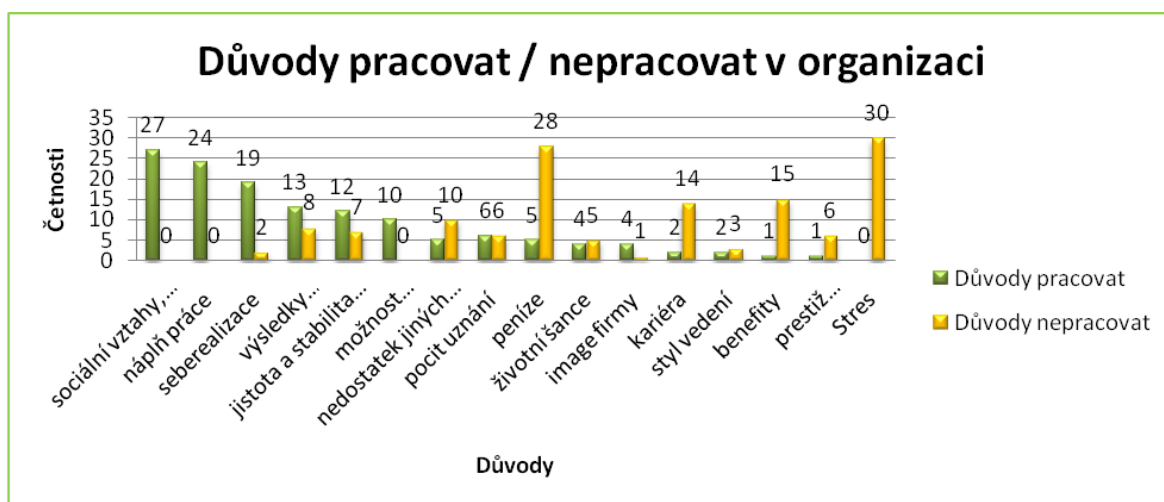
Prostřednictvím Tabulky D jsme zjišťovali preferované zdroje informací zkoumaného souboru. V této části měli respondenti označit právě dvě z uvedených možností.



Graf 13: Preferované zdroje informací zkoumaného souboru

Z grafu 13 vyplývá, že nejvíce preferovaným zdrojem informací zkoumaného souboru je položka „porady a schůze“. Druhým nejvíce preferovaným zdrojem informací označili respondenti „email“, následně až „telefon“ a „nástěnku“. „Informátor“ jako zdroj informací je zkoumaným souborem preferován nejméně.

Tabulka – E

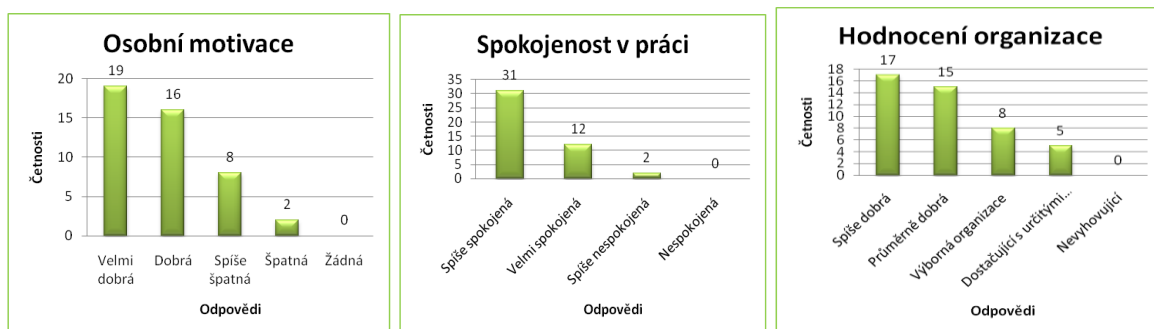


Graf 14: Důvody pracovat nebo nepracovat v současné organizaci zkoumaného souboru

Graf vystihuje rozložení četností odpovědí respondentů u všech důvodů pracovat nebo nepracovat v současné organizaci. Z grafu 14 vyplývá, že pro zkoumaný soubor jsou nejvýznamnější důvody pracovat v současné organizaci „sociální vztahy a dobrý kolektiv“, „náplň práce“ a „seberealizace“. A naopak „peníze“, „stres“ a „benefity“ jsou tři nejvýznamnější důvody proč nepracovat v současné organizaci.

Tabulka – F

Na závěr celého dotazníku jsme respondentům položili tři otázky, kterými jsme chtěli zjistit (subjektivním posouzením) jejich současnou: osobní motivaci pro práci v sociálních službách, spokojenost se svou prací a současně celkové hodnocení organizace.



Graf 15: Osobní motivace pro práci v sociální oblasti

Graf 16: Současná spokojenost v práci

Graf 17: Celkové hodnocení organizace

Svoji současnou osobní motivaci označilo celkem 19 respondentů jako velmi dobrou. Špatnou osobní motivaci označili pouze 2 respondenti. Podle výpočítané hodnoty průměru 3,15 můžeme říci, že je osobní motivace sociálních pracovníků dobrá.

Celkem 31 respondentů uvedlo, že je spíše spokojeno ve své práci a celkem 12 respondentů se cítí být velmi spokojených ve své práci. Nikdo není nespokojen. Výsledek hodnoty průměru této otázky vyjadřuje, že je zkoumaný soubor spíše spokojen ve své práci (průměr: 3,22). Nejvíce respondentů uvedlo (celkem 17), že je jejich organizace velmi dobrá a dále pak celkem 25 respondentů ohodnotili svoji organizaci za spíše dobrou. Nikdo neuvedl, že je jeho organizace nevyhovující.

12.2 Popis výsledků zkoumaného souboru v dotazníku NEO-FFI

V rámci výzkumného souboru jsme v dotazníku NEO získali následující data, jedná se o hrubé skóry viz tabulka 8. Muži a ženy z výzkumného souboru se v rámci sebeposouzení statisticky významně (na 5% hladině) lišili v proměnných.

Tabulka 8: Popis dosažených hodnot u zkoumaného souboru v dotazníku NEO (průměry hrubých skóru)

Dimenze osobnosti	Zkoumaný soubor			Normy (Hřebíčková, Urbánek, 2001) N = (1108)		
	Celý soubor	Muži	Ženy	Celý soubor	Muži	Ženy
N	19,00	16,00	19,55	22,42	19,68	20,76
E	32,73	35,43	32,24	31,89	32,20	31,29
O	26,69	29,00	26,26	27,68	28,44	27,46
P	32,04	32,86	31,89	30,30	31,80	33,82
S	32,51	28,86	33,18	28,67	30,68	33,04

Tabulka 9: Popisná statistika NEO-FIF

	N	E	O	P	S
Průměr	19.00	32.73	26.69	32.04	32.51
Odchylka	5.79	5.82	5.65	5.53	5.70
Rozptyl	32.80	33.13	31.19	29.86	31.81
n	45	45	45	45	45
Norma (průměr)	22.44	31.90	27.69	30.02	28.64
Norma (odchylka)	8.06	7.55	6.78	6.37	7.49
Z-skór (průměrná hodnota)	-0.43	0.11	-0.15	0.32	0.52
T	-2.86	0.74	-0.99	2.13	3.47
p	0.01	0.46	0.33	0.04	0.00

Z výše uvedené tabulky a výsledků z-skóru můžeme říci, že se osobnostní profil celého zkoumaného souboru v dimenzích Extraverze a Otevřenost významně neliší od běžné populace. Z výsledků u dimenze Neuroticismu vyplývá, že je snížení hodnoty v porovnání s normou a to skoro o půl směrodatné odchylky. Můžeme tedy říci, že zkoumaný soubor se vykazuje nižší mírou neuroticismu. U dimenzí Přívětivost a Svědomitost je naopak zvýšení naměřených hodnot v porovnání s normou. Z výsledků tedy vyplývá, že zkoumaný soubor vykazuje vyšší míru přívětivosti a otevřenosti. Tyto závěry potvrzují vypočítané hodnoty hladiny významnosti (p). Vzhledem k tomu, že je náš zkoumaný soubor tvořen pouze sedmi muži, nelze porovnat výsledky mezi pohlavím.

U celkového počtu testovaných sociálních pracovníků (n = 45) byl součet hrubých skóru v dimenzi Neuroticismus v rozsahu 9 – 31. U mužů (n = 7) byl rozsah v této dimenzi v rozmezí 10 -21 a součet hrubých skóru u žen se pohyboval v rozmezí 9 – 31.

U dimenze Extraverze byl výsledný součet hrubých skóru u celkového zkoumaného souboru v rozmezí 17 – 39, u mužů 27 – 43 a u žen 17 – 40.

U dimenze Otevřenost vyšly součty hrubých skóru zkoumaného souboru v rozsahu 17 – 39, pouze u mužů byl rozsah 17 – 34 a u žen byl rozsah výsledných skóru v rozmezí 18 – 39.

V dimenzi Přívětivost vyšly rozsahy součtů výsledných hrubých skóru u celkového zkoumaného souboru 15 – 41, u mužů byl rozsah 28 – 37 a u žen byl rozsah v dimenzi Přívětivost 15 – 39. U dimenze osobnosti Otevřenost vůči zkušenosti jsme u celkového zkoumaného souboru zjistili následující rozsah součtů hrubých skóru 20 – 43, u mužů 22 – 40 a pouze u žen 20 – 43.

12.3 Popis výsledků zkoumaného souboru v dotazníku MP-z

Tabulka 10: Četnosti škál zkoumaného souboru

Škála zaměření	MOTIVAČNÍ PROFIL														
	MP 1			MP 2			MP 3			MP 4			MP 5		
	ZS	M	Ž	ZS	M	Ž	ZS	M	Ž	ZS	M	Ž	ZS	M	Ž
0	0	0	0	2	0	2	5	1	4	19	1	18	3	0	3
1	6	1	5	5	1	4	4	0	4	7	1	6	10	2	8
2	19	2	17	13	1	12	10	1	9	8	2	6	17	1	16
3	13	2	11	12	3	9	17	4	13	7	2	5	8	1	7
4	3	1	2	12	1	11	4	0	4	3	0	3	5	2	3
5	4	1	3	0	0	0	3	1	2	1	1	0	1	0	1
6	0	0	0	1	1	0	2	0	2	0	0	0	1	0	1

	MP 6			MP 7			MP 8			MP 9		
	ZS	M	Ž	ZS	M	Ž	ZS	M	Ž	ZS	M	Ž
0	2	0	2	0	0	0	1	0	1	9	0	9
1	10	1	9	2	2	0	6	0	6	9	1	8
2	12	4	8	13	3	10	7	2	5	11	3	8
3	12	2	10	10	0	10	9	1	8	7	1	6
4	6	0	6	16	2	14	7	2	5	2	1	1
5	2	0	2	3	0	3	9	2	7	4	1	3
6	1	0	1	1	0	1	6	0	6	3	0	3

Vysvětlivky: ZS - základní soubor; M - muži; Ž - ženy

MP1 - 0 = vyhýbání se neúspěchu, 6 = dosahování úspěchu;

MP2 - 0 = zaměření na činnost a její obsah, 6 = zaměření na úspěch;

MP3 - 0 = zaměření směrem od podniku, 6 = zaměření směrem k podniku;

MP4 - 0 = orientace na pocit bezpečí, 6 = zaměření se na riziko;

MP5 - 0 = orientace na budoucnost, 6 = zaměření na aktuální stav;

MP6 - 0 = skupinová orientace, 6 = individuální orientace;

MP7 - 0 = prosociální orientace, 6 = zaměřenost na vlastní osobu;

MP8 - 0 = pasivita, klid, 6 = činnost;

MP9 - 0 = orientace na morální uspokojení, 6 = orientace na ekonomický prospěch.

Dotazník MP- z - škála MP1

(0 = vyhýbání se neúspěchu, 6 = dosahování úspěchu)

Z tabulky 9 a škály MP1 vyplývá, že z celkového zkoumaného souboru (n= 45) je rozložení škály MP1 následující: celkem 25 dotázaných se vyhýbá neúspěchu, celkem 13 respondentů ze zkoumaného souboru je neutrálních a zbylých 7 je zaměřeno na úspěch. U mužů a žen opět převažují tendence vyhýbání se neúspěchu.

Dotazník MP- z, - škála MP2

(MP2 - 0 = zaměření na činnost a její obsah, 6 = zaměření na úspěch)

Podle tabulky a grafu pro škálu MP2 můžeme říci, při celkovém počtu je rozložení škály MP2 následující: sociálních pracovníků je celkem 20 zaměřeno na činnost a její obsah, 12 jich je neutrálních a 13 sociálních pracovníků je zaměřeno na úspěch. Muži se v této dimenzi převážně nachází na neutrální škále zaměření. Ženy se naopak zaměřují více na činnost a její obsah.

Dotazník MP- z, - škála MP3

(MP3 - 0 = zaměření směrem od podniku, 6 = zaměření směrem k podniku)

Z tabulky 9 je možné vypočítat, že v této škále MP3 je rozložení celkového zkoumaného souboru následující: celkem 19 respondentů je zaměřeno směrem od podniku, 17 z celkového počtu je v neutrální škále a 9 respondentů je zaměřeno směrem k podniku.

Dotazník MP- z, - škála MP4

(MP4 – 0 = orientace na pocit bezpečí, 6 = zaměření se na riziko)

Výše uvedená tabulka 9 zobrazuje, že ve škále MP4 je rozložení všech respondentů následující: celkem 34 respondentů je orientováno na pocit bezpečí, celkem 7 je v neutrální škále a pouze 4 jsou zaměřeni na riziko.

Dotazník MP- z, - škála MP5

(MP5 – 0 = orientace na budoucnost, 6 = zaměření na aktuální stav)

Opět může prostřednictvím tabulky 9 přesně vidět výsledky a rozložení sociálních pracovníků ve škále MP5. Výsledky ukazují: celkem 30 respondentů je orientováno na budoucnost, dále je 8 sociálních pracovníků neutrálních a 7 jich je orientováno na aktuální stav.

Dotazník MP- z, - škála MP6

(MP6 – 0 = skupinová orientace, 6 = individuální orientace)

Dle tabulky 9 a škály MP6 můžeme říci, při celkovém počtu respondentů je rozložení škály MP5 následující: celkem 24 dotázaných má skupinovou orientaci, celkem 12 je ve svých odpovědích neutrální a 9 respondentů má orientaci individuální.

Dotazník MP- z, - škála MP7

(MP7 – 0 = prosociální orientace, 6 = zaměřenost na vlastní osobu)

Z tabulky 9 a škály MP7 vyplývá, při celkovém počtu zkoumaného souboru je rozložení škály MP7 následující: celkem 15 dotázaných sociálních pracovníků je orientováno prosociálně, celkem 10 je v této problematice neutrálních a celkem 20 je v práci zaměřeno sama na sebe.

Dotazník MP- z, - škála MP8

(MP8 – 0 = pasivita, klid, 6 = činnost)

Z tabulky 9 a škály vyplývá, při celkovém počtu respondentů je rozložení škály MP8 následující: celkem 14 z celkového počtu celkového počtu souboru je ve své práci převážně pasivních, 9 z dotázaných je neutrálních a celkem 22 je v práci činných.

Dotazník MP- z, - škála MP9

(MP9 – 0 = orientace na morální uspokojení, 6 = orientace na ekonomický)

Na základě tabulky 9 a škály MP9, můžeme říci, že při celkovém počtu zkoumaného souboru je rozložení škály MP9 následující: celkem 29 z dotázaných je ve své práci orientováno na morální uspokojení, celkem 7 oslovených je v této otázce neutrálních a celkem 9 dotázaných je zaměřeno ve své práci na ekonomický prospěch.

Na závěr uvádíme v tabulce 10 výsledky aritmetických průměrů jednotlivých dimenzí MP-z pro celý zkoumaný soubor, muže a ženy.

Tabulka 11: Aritmetický průměr celého zkoumaného souboru, mužů a žen

Zkoumaný soubor	MOTIVAČNÍ PROFIL								
	MP 1	MP 2	MP 3	MP 4	MP 5	MP 6	MP 7	MP 8	MP 9
Celý soubor	2,56	2,69	2,62	1,36	2,20	2,44	3,18	3,47	2,18
Muži	2,86	3,14	2,71	2,29	2,71	2,14	2,29	3,57	2,71
Ženy	2,66	2,61	2,61	1,18	2,11	2,50	3,34	3,55	2,61

Výsledky nám ukázaly, že orientace motivačního profilu zkoumaného souboru je u většiny dimenzí k levému pólu. Z výsledků tedy vyplývá, že průměrný motivační profil sociálního pracovníka je zaměřený následovně: vyhýbá se neúspěchu; je zaměřen na činnost a její obsah; orientaci má směrem od podniku; orientuje se výrazněji na pocit bezpečí; orientaci má na budoucnost; je skupinově orientován; má jak prosociální orientaci, tak i zaměřenost na sebe; je zaměřen jak na pasivitu a klid, tak činnost; je orientován na morální uspokojení.

Výsledky ukázaly pouze malé rozdíly – z dimenze MP4 vyplývá vyšší příklon celkového zkoumaného souboru k orientaci na pocit bezpečí. V dimenzi MP8 výsledky ukázaly u všech skupin neutrální orientaci. Bližší rozdíly mezi muži a ženami neinterpretujeme z důvodu zásadního rozdílu v počtech respondentů mezi pohlavím.

12.4 Testování hypotéz

Tato podkapitola je věnována výpočtům, které souvisí se získáním výsledků pro ověření námi stanovených hypotéz a vztahu mezi jednotlivými proměnnými.

Osobní motivace a současná výše platu zkoumaného souboru

K testování a ověření hypotézy H_0 (H_0 : *Neexistuje statisticky významný vztah mezi osobní motivací a výší platu sociálního pracovníka.*), jsme zvolili neparametrickou statistiku, výpočet Chí-kvadrát (χ^2) testu za pomoci vícepolní kontingenční tabulky. Konkrétně jsme využili Test nezávislosti pro kontingenční tabulku větší než 2×2 (obecně pro tabulku $r \times k$) a kontingenční koeficient C .

Obě proměnné a data, které jsme pro výpočet vztahu použili, jsme získali prostřednictvím popisné statistiky z dotazníku OMaMFOrg. Následně jsme provedli zjištění hladiny významnosti, a to prostřednictvím četností v jednotlivých kategoriích za pomoci Testu shody. Tento test a vícepolní kontingenční tabulku jsme použili pro zachycení a následný výpočet souvislosti mezi dvěma proměnnými. Každá z nich je dále dělená do tříd: osobní motivace zkoumaného souboru a současná výše platu zkoumaného souboru. Experimentální četnosti (O_i) a očekávané četnosti (E_i), které jsou uvedeny v kontingenční tabulce jsme vypočítali z řádkových a sloupcových součtů pomocí následujícího vzorce (Reiterová, 2004 s. 65):

$$E_i = \frac{\sum \text{řádek} \times \sum \text{sloupec}}{n}$$

Kde n je počet naměřených hodnot. Testové kritérium χ^2 se pak vypočítá jako:

$$\sum_{J=1}^r \sum_{I=1}^k \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Tabulka 12: Výpočet vztahu – současná mzda a osobní motivace zkoumaného souboru

Kontingenční tabulka					
Mzda	Osobní motivace				
	špatná	spíše špatná	dobrá	velmi dobrá	
méně než 11 tis.	1	1	1	2	5
11-13 tis.	0	1	6	1	8
14-16 tis.	1	5	3	7	16
17-20 tis.	0	1	4	5	10
více než 20 tis.	0	0	2	4	6
	2	8	16	19	45
					45
O _i	E _i	O _i -E _i	(O _i -E _i) ²	(O _i -E _i) ² /E _i	
1	0,22	0,78	0,60	2,72	v = 12
1	0,89	0,11	0,01	0,01	
1	1,78	-0,78	0,60	0,34	
2	2,11	-0,11	0,01	0,01	
0	0,36	-0,36	0,13	0,36	
1	1,42	-0,42	0,18	0,13	
6	2,84	3,16	9,96	3,50	
1	3,38	-2,38	5,65	1,67	
1	0,71	0,29	0,08	0,12	
5	2,84	2,16	4,65	1,63	
3	5,69	-2,69	7,23	1,27	
7	6,76	0,24	0,06	0,01	
0	0,44	-0,44	0,20	0,44	
1	1,78	-0,78	0,60	0,34	
4	3,56	0,44	0,20	0,06	
5	4,22	0,78	0,60	0,14	
chi ² (0,05)=21,0 chi ² (0,01)=26,2				12,75185033 chi ² 0,46989806 C	

Porovnáním vypočítané hodnoty Chí-kvadrátu $\chi^2 = 12.751$ a získané tabulkové hodnoty hladiny významnosti 21,0 ($p = 0,05$) jsme zjistili, že neexistuje vztah mezi proměnnými.

Motivační faktory sociálního pracovníka a výskyt faktorů (motivační, stimulační) v organizacích

K ověření a testování další hypotézy H1 (H1 : *Předpokládáme statisticky významný rozdíl mezi úrovní osobních motivačních faktorů sociálního pracovníka a úrovní faktorů (motivačních, stimulačních) v jejich organizacích*), jsme použili parametrickou statistiku

– Fisherův F- test a Studentovy t-testy pro zjištění významnosti rozdílu dvou průměrů souborů.

Tyto metody jsme využili pro statistické porovnání dvou výběrových souborů: osobní motivační faktory sociálního pracovníka a vyskytující se faktory (motivační, stimulační) v organizacích. Oba soubory a data, které jsme pro výpočet vztahu použili, jsme získali za pomoci popisné statistiky z dotazníku Motivace.

Fisherův F-test nám pomohl zjistit signifikantní rozdíly mezi dvěma rozptyly **2,949659864 a 3,196825397**. Výsledek výpočtu F- testu **0.173** je větší než hladina významnosti $p = 0,05$ tudíž není rozdíl mezi rozptyly. Na základě tohoto zjištění jsme se dále rozhodli použít Studentovy t-testy s rovností rozptylů.

Výpočtem pro Studentovy t-testy s rovností rozptylů jsme získali hodnotu $t = 2,800$, která je signifikantní na hladině významnosti 0,01 ($p < 0,01$). Výsledek tedy prokázal vysoce významný rozdíl mezi dvěma vybranými soubory.

Tabulka 13: F-Test Two-Sample for Variances

	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Mean	2,94966	3,196825
Variance	0,216806	0,164979
Observations	49	49
df	48	48
F	1,31414	
P(F<=f) one-tail	0,173617	
F Critical one-tail	1,61537	

Tabulka 14: t-Test: Two-Sample Assuming Equal Variances

	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Mean	3,196825	2,94966
Variance	0,164979	0,216806
Observations	49	49
Pooled Variance	0,190893	
Hypothesized Mean Difference	0	
df	96	
t Stat	2,800117	
P(T<=t) one-tail	0,003088	
t Critical one-tail	1,660881	
P(T<=t) two-tail	0,006177	
t Critical two-tail	1,984984	

v = 48

12.5 Odpovědi na výzkumné otázky a hypotézy

Na základě výše prezentovaných výsledků je možné abychom se v této kapitole vyjádřili k výzkumným otázkám a platnosti testovaných hypotéz.

Výzkumné otázky

1. Výzkumná otázka:

Jsou „vztahy s kolegy v týmu“ pro sociální pracovníky nejvýznamnějším motivačním faktorem?

Z výsledků v tabulce 4 vyplývá, že nejvýznamnějším motivačním faktorem sociálních pracovníků je faktor „možnost se v případě pracovního problému obrátit na své kolegy“.

Lze tedy konstatovat, že se výsledek platnosti výzkumné otázky nepotvrdil.

2. Výzkumná otázka:

Je v organizacích poskytujících sociální služby „možnost se v případě pracovního problému obrátit na své kolegy“ nejvýznamnějším činitelem ovlivňujícím pracovní motivaci sociálních pracovníků?

Z výsledků v tabulce 5 vyplývá, že nevýznamnějším činitelem ovlivňujícím pracovní motivaci sociálních pracovníků je faktor „možnost se v případě pracovního problému obrátit na své kolegy“.

Lze tedy konstatovat, že se výsledek platnosti výzkumné otázky potvrdil.

3. Výzkumná otázka:

Je motivační systém vyskytující se v sociálních službách pro sociální pracovníky skutečně motivující?

Z výsledků v grafu 11 vyplývá, že vyskytující se motivační systém v sociálních službách je pro sociální pracovníky opravdu motivující.

Lze tedy konstatovat, že se výsledek platnosti výzkumné otázky potvrdil.

Hypotézy

H0: Neexistuje statisticky významný vztah mezi osobní motivací a výší platu sociálního pracovníka.

Pro ověření hypotézy jsme použili získaná data zkoumaného souboru z dotazníku OMaMFOrg, konkrétně z tabulek C a F. Abychom získali číselné údaje o zkoumaných proměnných, nejprve jsme použili metody popisné. K samotnému testování a ověření hypotézy jsme dále zvolili neparametrickou statistiku - výpočet Chí-kvadrát (χ^2) testu za pomoci vícepolní kontingenční tabulky. Konkrétně jsme využili Test nezávislosti pro kontingenční tabulku větší než 2 X 2 (obecně pro tabulku r X k) a kontingenční koeficient C. Porovnáním vypočítané výsledné hodnoty Chí-kvadrátu $\chi^2 = 12.751$ a získané tabulkové hodnoty hladiny významnosti **21,0** ($p = 0,05$) jsme zjistili, že neexistuje signifikantní vztah mezi proměnnými.

Lze tedy konstatovat, že výsledek platnosti hypotézy potvrdil.

H1 : Předpokládáme statisticky významný rozdíl mezi úrovní osobních motivačních faktorů sociálního pracovníka a úrovní faktorů (motivačních, stimulačních) v jejich organizacích. .

K ověření a testování této hypotézy jsme použili parametrickou statistiku – Fisherův F- test a Studentovy t-testy. Tyto metody jsme využili pro statistické porovnání dvou výběrových souborů. Výpočtem pro Studentovy t-testy s rovností rozptylů jsme získali hodnotu $t = 2,800$, která je signifikantní na hladině významnosti 0,01 ($p < 0,01$). Výsledek tedy prokázal vysoce významný rozdíl mezi dvěma vybranými soubory.

Lze tedy konstatovat, že výsledek platnosti hypotézy potvrdil.

13. Diskuze

Co tedy motivuje a jaké odměny se dostává sociálním pracovníkům za jejich vykonanou práci, za poskytování krizové pomoci a celkově za jejich těžkou práci, která bývá nejčastěji spojená s chudobou a potřebami sociálně nejnižších skupin?

Které pohnutky a faktory vytvářejí motivační ladění a ochotu pracovat v sociálních službách, bereme-li v úvahu skutečnost, že je práce v sociálních službách velmi psychicky (někdy i fyzicky) náročná, často také nedostatečně finančně ohodnocená a bez společenského uznání a docenění?

Výše uvedené obecné otázky již naznačují oblasti, kterými jsme se v naší diplomové práci zabývali. V teoretické části práce bylo našim cílem vysvětlit a zároveň se blíže seznámit s pojmy a problematikou motivace. Bylo pro nás důležité zjistit všechny proměnné faktory, pracovní motivace jedince, včetně motivačního programu. Vysvětlení jsme hledali v encyklopediích, článcích, v internetových zdrojích a především v odborných publikacích zaměřených na tuto problematiku. V současné i poměrně starší literatuře je nesčetné množství definic a výkladů. Tématem motivace se zabývá mnoho autorů, a proto tato práce nebyla ohrožena nedostatkem zdrojů. Problém, který se při vyhledávání vhodné literatury vyskytl, byl s definováním pojmu demotivace. Dostupné zdroje literatury bohužel přesnou definici neuvádí.

Výzkum byl především zaměřen na získání nových a hlubších informací o motivaci sociálního pracovníka, o jeho motivačních činitelích, dále na vyskytující se faktory (motivační, stimulační) v jeho organizacích a motivační program v sociálních službách. Rovněž jsme chtěli zjistit základní dimenze osobnosti a motivační profil sociálního pracovníka. Cíle práce, výzkumné otázky i hypotézy, jsme stanovovali na základě teoretických poznatků a dále z našeho zájmu a osobních zkušeností ze sociální oblasti. Výše uvedené hlavní cíle jsme se rozhodli zjistit prostřednictvím tří dotazníků. Složka všech tří dotazníků vypadala obsáhle, avšak většina respondentů projevila zájem z výzkumu nadšením. Většina vedoucích i respondentů nás požádali o výsledky výzkumu. Jejich zaujetí a zájem o výsledné informace z výzkumu nám jistě pomohli k vysoké návratnosti dotazníků. Vzhledem k tomu, že jsme získali výsledky na všechny stanovené dílčí cíle, tak se domníváme, že zvolená metodika výzkumu byla vhodná.

Výzkumný soubor tvořilo celkem 45 sociálních pracovníků, kteří pracují v organizacích poskytující různé sociální služby. Analýzou výsledků výzkumu jsme došli ke zjištění, že se našeho výzkumu účastnilo více žen (celkem 38) než mužů (celkem 7). Pravděpodobně takové rozložení odráží všeobecně známou skutečnost, že v sociálních oblastech pracují převážně ženy. Věk respondentů se nejvíce pohyboval mezi 20–39 lety věku. Skoro polovina respondentů má vysokoškolské vzdělání a třetina respondentů má vyšší odbornou školu. Ostatní respondenti mají středoškolské vzdělání (celkem 10) a pouze 2 jsou vyučeni. Délku praxe v sociálních službách má nejvíce respondentů mezi 4–6 roky, dalších 11 respondentů uvedlo délku své praxe mezi 2–3 roky. Nejvíce respondentů pracuje v současné organizaci 2–4 roky a celkem 17 respondentů uvedlo délku praxe v současné organizaci ne více jak rok. Zajímavé je zjištění, že většina respondentů pracuje teprve v první sociální organizaci a nikdo z respondentů nepracoval ve více jak čtyřech organizacích. Domníváme se, že je pozice sociální pracovník „startem“ absolventů do pracovního procesu. Vyplývá to převážně z porovnání věku respondentů a počtu sociálních organizací, ve kterých respondenti pracovali. Tuto domněnku nám také potvrzují výsledky minulého výzkumu, kterého se účastnili pouze dva respondenti, přestože jsme průzkum vedli ve většině stejných organizací.

Prostřednictvím dotazníku OMamFOrg jsme zjistili, že nejvýznamnějším motivačním faktorem sociálních pracovníků je možnost se v případě pracovního problému obrátit na své kolegy. Jako druhým nejvýznamnějším faktorem jsou vztahy s kolegy v týmu. Mezi prvními deseti nejvýznamnějšími faktory se také dále objevily faktory „příležitost ke vzdělávání (školení, semináře, stáže...)“, „užitečnost práce“, „možnost pracovat v dobrém kolektivu“ nebo „příležitost pro samostatné jednání“. I za těmito faktory se nadále umístily další faktory, které souvisí se sociálními aspekty. Z této skutečnosti lze tvrdit, že sociální pracovníci kladou důraz především na vztahy mezi lidmi. Z výše uvedených výsledků si myslíme, že nejvíce sociálních pracovníků označilo preferované zdroje „porady a schůze“. Z výsledků dále vyplývá, že motivačním faktorem sociálních pracovníků nejsou ani „konflikty“, „stres“, „administrativa“. Sociální pracovníky také příliš nemotivují faktory související s kariérou, prestiží nebo s finančním ohodnocením.

Nejvýznamnější faktor, který se vyskytuje v sociálních službách a ovlivňuje motivaci sociálních pracovníků je možnost se v případě pracovního problému obrátit na své kolegy. Mezi další faktory, které se vyskytují v organizacích a ovlivňují motivaci sociálních pracovníků patří „možnost pracovat v dobrém kolektivu“, „příležitost pro

samostatné myšlení“ nebo „vztahy s kolegy v týmu“. Ze získaných výsledků je zřejmé, že se sociální faktory v organizacích vyskytují a zároveň je sociální pracovníci hodnotí na velmi dobré nebo dobré úrovni. Faktory jako je „administrativa“, „možnost kariérního postupu“, „odpovědnost za provedenou práci“, „stres“ nebo další položky týkající finančního ohodnocení se umístily na konci výsledného pořadí. Tyto faktory tedy sociální pracovníci vnímají jako špatné. Za znepokojující zjištění považujeme fakt, že je velmi významný rozdíl mezi osobními motivačními faktory sociálního pracovníka a vyskytujícími se faktory v daných organizacích.

Výše uvedené závěry týkající se důrazu na sociální vztahy potvrzují výsledky grafu 14, ve kterém jsou uvedeny důvody pracovat nebo nepracovat v současné organizaci. Nejvíce sociálních pracovníků označilo jako důvod pracovat v současné organizaci „sociální vztahy“, „náplň práce“ a „seberealizace“. Mezi důvody proč nepracovat v organizaci jsou faktory „peníze“, „stres“, „benefity“ a „kariéra“.

Jedny z dalších zajímavých zjištění jsou výsledky výzkumu týkající se motivačního systému a zaměstnaneckých výhod v sociálních službách. Opět jsme se na výsledky zaměřili z dvou úhlů pohledu – sociální pracovník (motivuje / nemotivuje), organizace (vyskytuje se / nevyskytuje se, včetně zhodnocení vyskytující se výhody). Zjistili jsme, že nejvíce motivuje k práci sociální pracovníky zaměstnanecká výhoda „dovolená navíc (5 a více týdnů za rok)“, další je „peněžní faktor“ a třetí v pořadí jsou „stravenky“, „příspěvek na penzijní pojištění“ a další. Spíše respondenty nemotivuje zaměstnanecká výhoda „notebook“. Vzhledem k psychické i fyzické náročnosti práce, rozumíme tomu, proč se „dovolená navíc“ objevila ve výsledcích jako nejvíce motivující zaměstnanecká výhoda sociálních pracovníků. Co se týká zaměstnanecké výhody „peněžní dary“, tak se domníváme, že je tento faktor vysoce hodnocený z důvodu nízké základní mzdy většiny našich respondentů. Zjistili jsme, že 11 % sociálních pracovníků si v současné době vydělává pouze 6–10 tis. korun českých. Jejich mzda se tak pohybuje na úrovni minimální mzdy (hrubá minimální mzda v ČR 8000 Kč/měsíčně). 35 % zaměstnanců má plat ve výši 14–16 tis. Ze zjištění, které se týkají očekávání výše mzdy za vykonávanou práci, se ukázalo, že ani jeden respondent není spokojen s výší své mzdy a drtivá většina si přeje vydělávat více. Nejvíce sociálních pracovníků si přeje za svoji vykonávanou práci mzdu pohybující se mezi 17-20 tis. korunami českými.

Dalším z našeho pohledu závažným zjištěním je nízký výskyt zaměstnaneckých výhod. Nejčastěji se vyskytující zaměstnanecká výhoda je „dovolená navíc (5 a více týdnů)“, ta se vyskytuje v 78 % organizací zkoumaného souboru. Další jsou „peněžní

odměny“ (62% výskyt), „zaplacené dny volna“ (53% výskyt), „stravenky“ (40% výskyt). Přesto sociální pracovníci uvedli, že je pro ně motivační systém vyskytující se v jejich organizacích motivující. Motivační systém (jako motivační faktor sám o sobě) označili jako spíše motivující pro jejich práci v sociálních službách. Lze tedy prostřednictvím motivačního systému na motivaci sociálních pracovníků působit.

I když sociální pracovníci uvedli pracovní skutečnosti, které nejsou příliš ideální, přesto zkoumaná skupina celkově hodnotí svoji současnou osobní motivaci jako dobrou. Se svou prací jsou respondenti spíše spokojeni a své organizace celkově hodnotí jako spíše dobré.

Za pomocí dotazníku NEO-FFI jsme zjistili, že je osobnostní profil zkoumaného souboru v dimenzích Extraverte a Otevřenost stejně podobný jako v populaci. Sníženou hodnotu jsme zjistili v dimenzi Neuroticismu. V ostatních dimenzích Přívětivost a Svědomitost sociální pracovníci vykazují vyšší míru než je norma. Z výsledků vyplývá, že sociální pracovníci jsou stabilnější a klidnější jedinci. Dále jsou více vyrovnaní a stresující náročné situace je nevyvedou tolik z míry. Jsou více důvěřiví a upřímní. Vykazují také vyšší míru altruismu a pochopení pro druhé lidi. Jejich projevy k lidem jsou vlídné. Rádi pomáhají a dávají přednost spolupráci. Mají rádi pořádek a jsou rovněž zodpovědní, vytrvalí a s pevnou vůlí. Také můžeme říci, že jsou systematictí, cílevědomí a citlivo citliví.

Z dotazníku MP-z vyplývá, že motivační profil sociálního pracovníka je ve všech dimenzích rozložen v relativně stejném poměru, a to s příklonem k levému pólu. Můžeme proto říci, že sociální pracovníci jsou zaměřeni na vyhýbání se neúspěchu, zaměřují se na činnost a její obsah, jejich orientace je směr od podniku, jsou výrazněji zaměřeny na pocit bezpečí, mají orientaci na budoucnost a jsou orientováni skupinově. Dále mají jak prosociální orientaci, tak i zaměřenost sami na sebe. Stejně tak jsou zaměřeni jak na pasivitu a klid, tak činnost. Jejich hlavní orientace je na morální uspokojení.

Porovnáním výsledků z dotazníků NEO (vyšší míra přívětivosti) a MP-z (prosociální orientace) se nám tedy potvrzuje naše mínění o sociálních pracovnících a jejich vyšší míře altruismu a důrazu na sociální hodnoty. Stejně tak se nám vzájemně potvrdily výsledky z dimenze neuroticismu (nižší míra) a orientace na pasivitu a klid v Mp-z.

Nejen z výše uvedených interpretací výsledků, které souvisí se mzdou respondentů, ale také na základě našich statistických metod, si troufáme na závěr tvrdit, že finance neovlivňují osobní motivaci sociálních pracovníků. Peníze tak nemají významný vliv na osobní motivaci sociálních pracovníků.

14. Závěr

Z výsledků výzkumu lze konstatovat, že nejvýznamnějším motivačním faktorem sociálních pracovníků je možnost se v případě pracovního problému obrátit na své kolegy. Dalšími významnými motivačními faktory jsou vztahy s kolegy v týmu a příležitost ke vzdělávání (školení, semináře, stáže). Nejvíce preferované zdroje informací označili sociální pracovníci „porady a schůze“.

Nejvýznamnější faktor, který se vyskytuje v sociálních službách a ovlivňuje motivaci sociálních pracovníků je také možnost se v případě pracovního problému obrátit na své kolegy, což je shodný faktor jako v případě vlastní osobní motivace sociálního pracovníka. Mezi další faktory, které se vyskytují v organizacích a ovlivňují motivaci sociálních pracovníků, patří „možnost pracovat v dobrém v kolektivu“, „příležitost pro samostatné myšlení“ a další. Faktory, které sociální pracovníci označili za špatné, jsou „administrativa“, „možnost kariérního postupu“, „odpovědnost za provedenou práci“, „stres“ nebo další položky týkající finančního ohodnocení.

Nejvíce sociálních pracovníků zvolilo jako důvod pracovat v současné organizaci „sociální vztahy“, „náplň práce“ a „seberealizace“. Mezi důvody proč nepracovat v organizaci jsou faktory „peníze“, „stres“, „benefity“ a „kariéra“.

Nejvíce motivuje k práci sociální pracovníky zaměstnanecká výhoda „dovolená navíc (5 a více týdnů za rok)“, „peněžní faktor“ a třetí v pořadí jsou „stravenky“. Nejčastěji se vyskytující zaměstnanecká výhoda je „dovolená navíc (5 a více týdnů)“, ta se vyskytuje v 78% organizací zkoumaného souboru. Další jsou „peněžní odměny“ (62% výskyt), „zaplacené dny volna“ (53% výskyt), „stravenky“ (40% výskytu).

Sociální pracovníci celkově hodnotí svoji současnou osobní motivaci jako dobrou, se svou prací jsou spíše spokojeni a své organizace celkově hodnotí jako spíše dobré.

Z výsledků NOE pětifaktorového osobnostního inventáře je zřejmé, že sociální pracovníci mají nižší míru neuroticismu a naopak vyšší míru přívětivosti a svědomitosti. V dimenzích Extroverze a Otevřenost vůči zkušenosti jsou v normě populace.

Z dotazníku MP-z vyplývá, že motivační profil sociálního pracovníka je ve všech dimenzích rozložen relativně ve stejném poměru a to s příklonem k levému pólu - vyhýbá se neúspěchu; je zaměřen na činnost a její obsah; orientaci má směrem od podniku; orientuje se výrazněji na pocit bezpečí; je zaměřen na budoucnost; je orientován skupinově; má jak prosociální orientaci, tak i zaměřenost na sebe; je zaměřen jak na pasivitu a klid, tak činnost; jeho orientace je na morální uspokojení.

Obecně z výsledků vyplývá, že pro sociální pracovníky jsou velmi významnými motivačními faktory sociální aspekty a kladou nejvíce důraz na vztahy mezi lidmi. Sociální pracovníci chtějí mít možnost pro samostatné jednání, myšlení, projevit svůj názor, možnost vlastní seberealizace. Finanční aspekty neovlivňují osobní motivaci sociálního pracovníka pro práci v sociálních službách. V organizacích se vyskytují na nejlepší úrovni faktory sociálního charakteru. Ve skutečnosti však existuje velmi významný rozdíl mezi motivačními faktory sociálních pracovníků a vyskytujícími se faktory v jejich organizacích.

Motivační systém (jako motivační faktor sám o sobě) označili jako spíše motivující pro jejich práci v sociálních službách. Lze tedy prostřednictvím motivačního systému na motivaci sociálních pracovníků působit. Zkoumaná skupina celkově hodnotí svoji současnou osobní motivaci jako dobrou, se svou prací jsou spíše spokojeni a své organizace celkově hodnotí jako spíše dobré.

Myslíme si, že se nám podařilo zjistit mnoho zajímavých konkrétních informací, jejímž prostřednictvím jsme popsali současnou motivaci sociálního pracovníka. Výzkumem také přinesl zajímavá zjištění o výskytu a úrovni jednotlivých faktorů v daných organizacích, které ovlivňují motivaci respondentů. Věříme, že tyto výstupy dále pomohou vedoucím pracovníkům v sociálních organizacích k většímu pochopení potřeb a stimulů svých podřízených a tím k dosažení větší celkové spokojenosti sociálních pracovníků. Díky podrobnému průzkumu lze získaná data dále v budoucnosti interpretovat a využít tak celkový soubor k dalším analýzám.

15. Souhrn

V diplomové práci jsme se především zabývali motivací sociálního pracovníka a motivačním programem. Diplomová práce je rozdělena na teoretickou část a výzkumnou část.

V teoretické části diplomové práce bylo našim cílem popsat a vysvětlit všechny důležité pojmy a problematiku, která s motivací a pracovní motivací jedince souvisí. Ke zpracování teoretické části jsme využili encyklopedií, internetové zdroje a především odborné publikace.

Cílem výzkumu bylo popsat motivační faktory sociálního pracovníka pro práci v sociálních službách a definovat nejvýznamnější z nich. Zajímal nás motivační profil a základní osobnostní charakteristiky sociálního pracovníka. Dále jsme chtěli zjistit v daných organizacích, které poskytují sociální službu nejvýznamnější proměnné, které ovlivňují pracovní motivaci sociálního pracovníka. V neposlední řadě jsme chtěli ve vybraných organizacích zmapovat současné motivační programy a dále zjistit, zda jsou tyto motivační systémy pro sociální pracovníky motivující. Cíle práce, výzkumné otázky i hypotézy, jsme stanovovali na základě teoretických poznatků, ze získaných poznatků z vlastní bakalářské práce, dále z našeho zájmu a osobních zkušeností ze sociální oblasti. Stanovili jsme si tři výzkumné otázky a dvě hypotézy. Nepotvrdila se nám pouze první výzkumná otázka.

Zkoumaný soubor byl tvořen pouze sociálními pracovníky (celkem 45) ze sociálních služeb v Pardubickém a Královohradeckém kraji.

Provedli jsme kvantitativní výzkum a použili jsme celkem tři dotazníky: (OMaMFOrg – dotazník zjišťující osobní motivaci sociálního pracovníka a faktory organizace, které ovlivňují motivaci sociálního pracovníka); (NEO-FFI – pětifaktorový osobnostní dotazník); (MP-z – ke zjištění motivačního profilu zaměstnance).

Výzkumem bylo zjištěno, že nejvýznamnějším motivačním faktorem sociálních pracovníků je možnost se v případě pracovního problému obrátit na své kolegy. Obecně z výsledků vyplývá, že pro sociální pracovníky jsou velmi významnými motivačními faktory sociální aspekty a kladou nejvíce důraz na vztahy mezi lidmi. Sociální pracovníci chtějí mít možnost pro samostatné jednání, myšlení, projevit svůj názor, možnost vlastní seberalizace.

Nejvíce preferovaným zdrojem informací jsou pro sociální pracovníky „porady schůze“. Nejvýznamnější faktor, který se vyskytuje v sociálních službách a ovlivňuje

motivaci sociálních pracovníků je opět možnost se v případě pracovního problému obrátit na své kolegy.

Nejvýznamnější důvody pro práci v sociálních službách jsou sociální vztahy. Mezi důvody proč nepracovat v organizaci jsou faktory peníze a stres. Sociální pracovníky nejvíce motivuje zaměstnanecká výhoda dovolená navíc. Další nejvíce se vyskytující zaměstnaneckou výhodou jsou „pěněžní odměny“ (62%), „zaplacené dny volna“ (53% výskyt), „stravenky“ (40% výskytu). Z výsledků vyplývá, že osobní motivace sociálních pracovníků je dobrá, respondenti jsou ve své práci spíše spokojeni a celkově hodnotí své organizace za spíše dobré.

Z výsledků NOE pětifaktorového osobnostního inventáře je zřejmé, že sociální pracovníci mají nižší míru neuroticismu a naopak vyšší míru přívětivosti a svědomitosti. V dimenzích Extroverze a Otevřenost vůči zkušenosti jsou v normě populace. Z výsledků vyplývá, že sociální pracovníci jsou stabilnější a klidnější jedinci. Dále jsou více vyrovnaní a stresující náročné situace je nevyvedou tolik z míry. Jsou více důvěřiví, upřímní. Vykazují vyšší míru altruismu a pochopení pro druhé lidi. Jejich projevy k lidem jsou vlídné. Rádi pomáhají a dávají přednost spolupráci. Mají rádi pořádek. Rovněž jsou zodpovědní, vytrvalí a s pevnou vůlí. Také můžeme říci, že jsou systematictí, cílevědomí a ctižádostiví.

Z dotazníku MP-z vyplývá, že motivační profil sociálního pracovníka je ve všech dimenzích rozložen relativně ve stejném poměru a to s příklonem k levému pólu - jsou zaměřeni na vyhýbání se neúspěchu, zaměřují se na činnost a její obsah, jejich orientace je směr od podniku, jsou výrazněji zaměřeny na pocit bezpečí, mají orientaci na budoucnost a jsou orientováni skupinově. Dále mají jak prosociální orientaci, tak i zaměřenost na sebe. Stejně tak jsou zaměřeni jak na pasivitu a klid, tak činnost. Jejich orientace je na morální uspokojení.

16. Seznam použité literatury

- Adair, J. (2004). *Efektivní motivace* (1. vyd.). Praha: Alfa Publishing.
- Armstrong, M. (1999). *Personální management*. Grada: Praha.
- Armstrong, M. (2002). *Řízení lidských zdrojů*. Praha : Grada Publishing.
- Armstrong, M. (2007). *ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ – Nejnovější trendy a postupy* (10. Vydání). Praha: Grada Publishing.
- Balcar, K. (1983). *Úvod do studia psychologie osobnosti*. Praha: SPN.
- Balcar, K. (1991). *Úvod do studia psychologie osobnosti*. Chrudim: Mach.
- Bedrnová, E., & Nový, I. (1994). *Psychologie a sociologie v řízení firmy : Cesty efektivního využití lidského potenciálu podniku* (2. vyd.). Praha : Prospektrum.
- Bedrnová, E., & Nový, I. a kol. (2007). *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press.
- Bedrnová, E., & Nový, I., et al. (2002). *Psychologie a sociologie řízení* (2. rozš. vyd.). Praha : Management press.
- Bělohávek, F. (1996). *Organizační chování*. Rubico: Olomouc.
- Blašková, M. (1998). *Manažment ľudských zdrojov*. Žilina: EDIS.
- Brooks, I. (2003). *Firemní kultura. Jedinci, skupiny, organizace a jejich chování*. Brno: Computer Press 14.
- Clegg, B. (2005). *Motivace. Povzbud'te ostatní k dosažení lepších výsledků* (1. vyd.). Brno: CP Books.
- Drapela, V. J. (1997). *Přehled teorií osobnosti*. Praha: Portál.
- Fineman, S. (1983). *Work Meaning, Non-Work, and the Taken-for-Granted* [Electronic version]. *Journal of Management Studies*, 20(2), 143-155.
- Fritz, H. (2006). *Spokojeně v zaměstnání*, Praha: Portál.
- Geist, B. (1992). *Sociologický slovník*. Praha: Victoria Publishing.
- Hagemannová, G. (1995). *Motivace* (1. vyd.). Praha : Victoria Publishing.
- Hartl, P., Hartlová H. (2000). *Psychologický slovník*. Praha: Portál.
- Hartl, P., Hartlová, H. (2010). *Velký psychologický slovník*. Praha: Portál.

- Havrdová, Z. (1999). *Kompetence v praxi sociální práce. Metodická příručka pro učitele a supervizity v sociální práci*. Praha: OSMIUM.
- Homola, M. (1969). *Otázky motivace v psychologii* (1. vyd.). Praha: Státní pedagogické nakladatelství.
- Homola, M., Kalabis, & F., Trpišová, D. (1992). *Obecná psychologie (Stručný výkladový slovník)*. Olomouc: Univerzita Palackého Filozofická Fakulta.
- Hřebíček, V. (2008). *Řízení lidských zdrojů: distanční studijní opora*. Brno: Masarykova univerzita.
- Jesenský, J., Janiš, K.a kol. (2004). *Malý slovník pomáhajících profesí* (1. vyd.). Hradec Králové: Gaudeamus.
- Keller, J. (1999). *Úvod do sociologie*. Praha: Sociologické nakladatelství.
- Kleibl, J., Dvořáková, Z., ŠUBRT, B. (2001). *Řízení lidských zdrojů* (1. vyd.). Praha: C. H. Beck.
- Kollárik, T. (1986). *Spokojnosť v práci*. Bratislava: Práca.
- Komárková, R., Provazník, V. (1996). *Motivace pracovního jednání* (1. vyd.). Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta podnikohospodářská.
- Kopřiva, K. (1997). *Lidský vztah jako součást profese* (4. Vyd.), Praha: Portál.
- Kozlová, L. (2005). *Sociální služby* (1. vyd.) Praha: Triton.
- Kreitner, R., & Kinicki, A.(1989). *Organizational Behaviour*. Boston: Richard D.Irwin, Inc.
- Lubasová, A. (2008). *Řízení lidských zdrojů*. Dostupný z: IS MUNI. Brno: Fakulta sociálních studií.
- Luthans, F. (1992). *Organizational Behaviour*. New York: Mc GrawHill.
- Masarykův slovník naučný. Lidová encyklopedie všeobecných vědomostí.* (1929) Díl IV. 1. vyd. Praha: Nákladem „Československého komparsu“, tiskařské a vydav.akc. spol.
- Matoušek, O. a kol. (2001). *Základy sociální práce* (1.vyd.). Praha: Portál.
- Matoušek, O. a kol. (2007). *Sociální služby. Legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení* (1. vyd.) Praha: Portál.
- Mayerová, M., & Růžička, J. (2008). *Psychologie v hospodářské praxi* (4. vyd.). Plzeň : Západočeská univerzita.
- Mikšík, O. (2003). *Psychologická charakteristika osobnosti*. Praha: Karolinum.

- Mlčák, Z. (2005). *Profesní kompetence sociálních pracovníků a jejich hodnocení klienty*. Ostrava: Ostravská univerzita.
- Molek, J. (2008). *Personalistika a řízení* (1.vyd.). České Budějovice: Jihočeská univerzita.
- Moorhead, G., Griffin, R.W. (1989). *Organizational behavior*. Boston:Houghton Mifflin Comp.
- Moskell, J. R., Miskell, V. (1996). *Pracovní motivace*. Praha: Grada Publishing, spol. s r.o.
- Mühlpachr, P. (2004). *Sociální práce* (1. vyd.). Brno: Masarykova univerzita Pedagogická fakulta.
- Nakonečný, M. (1992). *Motivace pracovního jednání a její řízení* (1. vyd.). Praha: Management Press.
- Nakonečný, M. (1992). *Motivace pracovního jednání a její řízení*. Praha: Management press.
- Nakonečný, M. (1993). *Základy psychologie osobnosti*. Praha: Management Press.
- Nakonečný, M. (1996). *Motivace lidského chování*. Praha: Academia.
- Navrátil, P. (2001). *Teorie a metody sociální práce*. Brno: Marek Zeman.
- Pelc, Vladimír (2008). *Zaměstnanecké benefity v roce 2008 : Jak zaměstnancům poskytovat s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance* (1. vyd.) Praha : Linde Praha a.s.
- Plamínek, J. (2007). *Tajemství motivace* (1.vyd.). Praha: Grada Publishing.
- Provazník, V. (1997). *Psychologie pro ekonomy*. Praha: GRADA publishing.
- Rebeková, K. (2008). *Motivace sociálního pracovníka*. Bakalářská práce, Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci Filosofická Fakulta.
- Růžička, J., Drázká, E. (1992). *Motivace pracovního jednání*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze.
- Schein, E., H. (1969). *Psychologie organizace*. Praha: Orbis.
- Smékal, V. (2004). *Psychologie osobnosti*. Brno: Společnost pro odbornou literaturu.
- Stuchlíková, I., Man, F. (2009). *Motivační struktura – integrující koncept psychologie motivace*. Československá psychologie, 53, 2, 158-17.
- Šimíčková-Čížková, J. (2008). *Osobnost a její rozvoj*. Ostrava: Ostravská univerzita.
- Šimková, E. (2008). *Management a marketing v praxi neziskových organizací* (3. upravené vyd.). Hradec Králové: Gaudeamus.

Štikar, J., Rymeš, M., Riegel, K., Voskovec, J. (2003). *Psychologie ve světě práce*. Praha: Karolinum.

Tomšík, P. (2005). *Teorie motivace a odměňování pro řízení lidských zdrojů* (1. vyd.). Brno : Mendelova zemědělská a lesnická univerzita.

Vtípil, Z. (1985). *Vybrané kapitoly ze sociální psychologie práce (Pracovní motivace I.)*. Olomouc: Univerzita Palackého Filozofická Fakulta.

ZÁKONY III/2009. Sborník úplných znění zákonů a souvisejících předpisů z oblasti pracovního práva k 1.1. 2009. Součást předplatného měsíčníku PORADCE 2009. 1.vyd. Český Těšín: PORADCE, 2009.

Zimbardo, P.G. (1983). *Psychologie*. Berlin-Heidelberg-New York.

Zdroje na internetu

Faktum Invenio (2008). *Nejčastěji poskytované zaměstnanecké výhody v českých firmách 2008* [online]. [cit. 2011-02-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.factum.cz/vpz295>>.

Slovník cizích slov :demotivace [online]. 2011a [cit. 2011-02-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.slovník-cizich-slov.cz/demotivace.html>>.

Martina Hřebíčková (2003). *Neo osobnostní inventář* [online]. [cit. 2011-03-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.psychodiagnostika.cz/index.php?akce=logo>>.

Šveřepa, J. (2005). Sociální revue: Definice sociální práce [online]. 2005 [cit. 2011-03-07]. Dostupný z WWW: <<http://socialnirevue.cz/item/definice-socialni-prace>>.

ABZ slovník cizích slov:sociální [online]. 2011 [cit. 2011-02-18]. Dostupný z WWW: <<http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/socialni>>.

Seznam příloh

Abstrakt CZ

Abstrakt ENG

Zadání diplomové práce

Příloha 1 – Demografická a statusová data

Příloha 2 – Osobní Motivace a Faktory (motivační stimulační) Organizace (OMaMFOrg)

Příloha 3 – NEO pětifaktorový osobnostní inventář

Příloha 4 – MP-z k zjištění motivačního profilu

Příloha 5 – Průvodní dopis k výzkumu

Příloha 6 – Skórovací šablona dotazníku NEO

Příloha 7 – Motivační faktory sociálního pracovníka

Příloha 8 – Proměnné faktory organizace ovlivňující pracovní motivaci zkoumaného souboru

ANOTACE DIPLOMOVÉ PRÁCE

Jméno: **Karla Rebková**
Rok imatrikulace: **2005**
Vedoucí práce: **doc. PhDr. Vladimír Řehan**
Oponent:
Počet stran: **96**
Počet příloh: **8 (14 stran)**
Počet titulů použité literatury: **70**

Osobní číslo: **I08155**
Studijní obor: **Psychologie**

Název diplomové práce:
**NEJVÝZNAMNĚJŠÍ MOTIVAČNÍ FAKTORY SOCIÁLNÍHO
PRACOVNÍKA A MOTIVAČNÍ PROGRAM**

Anotace:

Bakalářská práce se zabývá motivací sociálního pracovníka, jednotlivými faktory ovlivňující jeho motivaci a motivačním programem v sociálních službách. Teoretická část obsahuje základní pojmy a vymezuje problematiku, která se týká tématu práce. Cílem výzkumu je popsat motivační faktory sociálního pracovníka pro práci v sociálních službách a definovat nejvýznamnější z nich. Zajímá nás motivační profil a základní osobnostní charakteristiky sociálního pracovníka. Dále popíšeme v daných organizacích, které poskytují sociální službu nejvýznamnější proměnné, které ovlivňují pracovní motivaci sociálního pracovníka. V neposlední řadě bychom rádi ve vybraných subjektech zmapovali současné motivační programy a chceme také zjistit, zda jsou tyto motivační programy pro sociální pracovníky motivující. Kvantitativní výzkum byl proveden pomocí dotazníků. Každý respondent vyplnil tři dotazníky (OMaMFOrg, NEO-FFI, MP-Z) čítající celkem 186 otázek s nuceným výběrem odpovědí z různých možností. Výzkumný soubor byl tvořen sociálními pracovníky, kteří pracují v sociálních službách v Pardubickém a Královéhradeckém kraji. Dotazník OMaMFOrg zjišťoval pracovní motivaci, jednotlivé faktory ovlivňující motivaci, včetně jejich výskytu v daných organizacích a jejich úroveň; dotazník NEO zjišťoval základní dimenze osobnosti; dotazník MP-z zjišťoval motivaci k práci a motivační profil respondenta.

Klíčová slova:

motivace, pracovní motivace, motivační program, dimenze osobnosti, sociální pracovník, sociální služby

University: **Palacky University Olomouc**
Department: **Department of Psychology**

Faculty: **Philosophical**
Academic year: **2011**

ANNOTATION OF THE DIPLOMA THESIS

Name: **Karla Rebeková**
Year of immatriculation: **2005**
Supervisor: **doc. PhDr. Vladimír Řehan**
Opponent:
Number of pages: **96**
Number of appendices: **8 (14 pages)**
Number of used references: **70**

Personal No: **I08155**
Branch: **Psychology**

Title of the Bachelor Thesis:

THE MOST IMPORTANT MOTIVATIONAL FACTORS OF SOCIAL WORKER AND INCENTIVE PROGRAM

Annotation:

The bachelor thesis deals with the motivation of social workers, various factors affecting their motivation and incentive systems in social services. The theoretical part includes basic concepts and defines the issues relating to the topic of work. This research aims to describe the motivational factors of social worker for work in social services and to define the most important of them. We are interested in motivational profile and basic personality characteristics of a social worker. Furthermore, we describe in these organizations that provide social services the most important variables that affect the motivation of social workers. Finally, we want the selected entities to map the current incentive programs and we also want to determine whether these incentive programs are motivating social workers. Quantitative research was conducted using questionnaires. Each respondent completed three questionnaires (OMaMFOrg, NEO-FFI, MP-Z) comprising 186 questions with forced-choice questions from a variety of options. The research sample consisted of social workers who work in social services in Pardubice and Hradec Kralove region. The Questionnaire OMaMFOrg. was ascertaining work motivation, individual factors influencing motivation, including their presence in the organizations and their level.; the NEO questionnaire was ascertaining basic dimensions of personality; questionnaire MP-z was ascertaining motivation. To work and motivational profile of the respondents.

Keywords:

motivation, work motivation, incentive program, dimension of personality, social worker, social services

Univerzita Palackého v Olomouci Filozofická fakulta Akademický rok: 2010/2011
Studijní program: Psychologie
Forma: Kombinovaná
Obor/komb.: Psychologie (PSYN)

Podklad pro zadání DIPLOMOVÉ práce studenta

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA	OSOBNÍ ČÍSLO
Bc. Rebková Karla DiS.	Bartoňova 606, Pardubice - Studánka	I08155

TÉMA ČESKY:
NEJVÝZNAMNĚJŠÍ MOTIVAČNÍ FAKTORY SOCIÁLNÍHO PRACOVNÍKA A
MOTIVAČNÍ PROGRAM

NÁZEV ANGLICKY:
THE MOST IMPORTANT MOTIVATIONAL FACTORS OF SOCIAL WORKER AND
INCENTIVE PROGRAM

VEDOUcí PRÁCE: **doc. PhDr. Vladimír Řehan**

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:

Spec. zaměření: K současným problémům práce v sociálních službách, pracovní motivace, základní pojetí, determinanty, motivační a stimulační faktory,

Diplomová práce se zabývá motivací sociálního pracovníka, jednotlivými faktory ovlivňující jeho motivaci a motivačním systémem v sociálních službách.

Cíl práce: popsat motivační faktory sociálního pracovníka pro práci v sociálních službách a definovat nejvýznamnější z nich. Popsat motivační profil a základní osobnostní charakteristiky sociálního pracovníka. Dále zjistit v daných organizacích, které poskytují sociální službu nejvýznamnější proměnné, které ovlivňují pracovní motivaci sociálního pracovníka. V neposlední řadě zmapovat ve vybraných organizacích současné motivační programy a také zjistit, zda jsou tyto motivační systémy pro sociální pracovníky motivující.

Metody: OMaMFOrg – dotazník ke zjištění osobní motivace sociálního pracovníka a výskyt faktorů organizace, které ovlivňují motivaci jedince; NOE pětifaktorový osobnostní inventář, MP-Z ke zjištění motivačního zaměření pracovníka
Zkoumaný soubor: Cca 40 - 50 sociálních pracovníků.

Parametry práce: v souladu s metodickými pokyny katedry.

Statistické zpracování: popisná statistika; statistické metody – Chí-kvadrát (χ^2), Fisherův F-test, Studentovy t-testy, Z-skór,

SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:

- Nakonečný, M. (2005). Sociální psychologie organizace. Praha:Grada.
Balcar, K. (1983). Úvod do studia psychologie osobnosti. Praha: SPN.
Nakonečný, M. (1996). Motivace lidského chování. Praha: Akademia.
Armstrong, M. (2002). Řízení lidských zdrojů. Praha : Grada Publishing.

- Štikar, J., Rymeš, M., Riegel, K., Hoskovec, J. (2003). Psychologie ve světě práce. Praha: UK Karolinum
- Výrost, J., Slaměnik, I. (1998). Aplikovaná sociální psychologie I. Praha: Portál.
- Adair, J.E. (2004). Efektivní motivace. Praha: Alfa Publishing
- Bedrnová, E., & Nový, I. (1994). Psychologie a sociologie v řízení firmy : Cesty efektivního využití lidského potenciálu podniku (2. vyd.). Praha : Prospektrum.
- Nakonečný, M. (1993). Motivace pracovního jednání a její řízení. Praha: Management press
- Matoušek, O. (2007). Základy sociální práce. Praha: Portál.
- Homola, M. (1969). Otázky motivace v psychologii (1. vyd.). Praha: Státní pedagogické nakladatelství.
- Smékal, V. (2004). Psychologie osobnosti. Brno: Společnost pro odbornou literaturu.

Podpis studenta:

Datum:

Podpis vedoucího práce:

Datum:

Přílohy

Příloha 1 – Demografická a statusová data

Prosím Vás o vyplnění následujících Vašich demografických a statusových dat

Výzkum je anonymní, nevyplňujte své jméno ani příjmení.

Pohlaví: žena muž

Věk: 18 – 20 let od 20 – 29 let od 30 – 39 let od 40 – 49 let od 50 – 59 let od 60 let a více

Nejvyšší dosažené vzdělání: základní vyučen vyučen s maturitou středoškolské VOŠ vysokoškolské

Jaká je délka Vaší praxe v sociálních službách?

- do 6 měsíců
- nad 6 měsíců až 1 rok
- 2 - 3 roky
- 4 - 6 roky
- 7 - 10 roků
- 11 - 20 roků
- 21 - 30 roků
- více

Jak dlouho pracujete v současné organizaci?

- do 6 měsíců
- nad 6 měsíců až 1 rok
- 2 - 4 roky
- 5 - 7 roky
- 8 - 10 roků
- 10 - 15 roků
- více

V kolika sociálních organizacích jste do dnešní doby již pracoval(a), včetně současné organizace?

- 1
- 2 - 4
- 5 - 7
- 8 - 10
- více

Zúčastnil(a) jste se mého výzkumu před dvěma lety?

- ano ne

**Název organizace a druh sociální služby:

.....
Zde je místo pro Vaše případné poznámky, připomínky a jiné...:

** Vaše odpověď na tuto položku není povinná

Příloha 2 – Osobní Motivace a Faktory (motivační stimulační) Organizace (OMaMFOrg)

DOTAZNÍK

Tabulka - A

	<u>OSOBNÍ MOTIVACE SOC.PRACOVNÍKA</u>	<u>ORGANIZACE</u>
	<p>1. Jaké položky (uvedeny v prvním sloupci tabulky) Vy osobně považujete ve své práci za MOTIVUJÍCÍ / NEMOTIVUJÍCÍ? Zároveň prosím zhodnoťte (1 - 4), JAK MOC Vás osobně motivují.</p> <p>4 – ANO, velmi mě motivuje 3 – spíše mě motivuje 2 – spíše mě nemotivuje 1 – NE, vůbec mě nemotivuje</p>	<p>2. Jaké položky (uvedeny v prvním sloupci tabulky) se VYSKYTUJÍ ve Vaší práci nebo organizaci? Zároveň je prosím, ZHODNOŤTE (1 – 4).</p> <p>Pokud se ve Vaší organizaci některá z uvedených položek NEVYSKYTUJE, zakroužkujte u této položky nabízenou odpověď: 5 – NEvyskytuje</p> <p>ANO, vyskytuje se v organizaci a je... 4 – velmi dobré/á/ý 3 – dobré/á/ý 2 – spíše špatné/á/ý 1 – špatné/á/ý</p> <p>0 – NEvyskytuje se v organizaci</p>
Položky:	Instrukce: Nevynechejte odpověď u žádné položky. U každé položky zakroužkujte pouze jednu z nabízených odpovědí:	Instrukce: Nevynechejte odpověď u žádné položky. U každé položky zakroužkujte pouze jednu z nabízených odpovědí:
a) hierarchické uspořádání společnosti	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobré, 2 – dobré, 3 – spíše špatné, 4 – špatné, 0 – NEvyskytuje
b) firemní kultura	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
c) motivační systém organizace	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrý, 2 – dobrý, 3 – spíše špatný, 4 – špatný, 0 – NEvyskytuje
d) pracovní prostředí (čistota, osvětlení, hlučnost...)	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobré, 2 – dobré, 3 – spíše špatné, 4 – špatné, 0 – NEvyskytuje
e) formální organizace práce	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
f) jistota a stabilita společnosti	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
g) image společnosti	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
h) možnost kariérního postupu	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
i) možnost profesního růstu	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
j) technické zázemí organizace (pracovní pomůcky, vybavení...)	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobré, 2 – dobré, 3 – spíše špatné, 4 – špatné, 0 – NEvyskytuje
k) styl vedení Vašeho přímého vedoucího	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrý, 2 – dobrý, 3 – spíše špatný, 4 – špatný, 0 – NEvyskytuje
l) systém hodnocení Vašeho výkonu	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrý, 2 – dobrý, 3 – spíše špatný, 4 – špatný, 0 – NEvyskytuje
m) zpětná vazba od Vašeho vedoucího	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
n) komunikace s Vaším vedoucím	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
o) pracovní náplň	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
p) pracovní zařazení	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobré, 2 – dobré, 3 – spíše špatné, 4 – špatné, 0 – NEvyskytuje
q) prestiž práce	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
r) příležitost pomáhat druhým lidem	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje

a) příležitost pro samostatné myšlení	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
b) příležitost pro samostatné jednání	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
c) příležitost osobní účasti při dosahování cílů	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
d) sebenaplnění a seberealizace z pracovní činnosti	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobré, 2 – dobré, 3 – spíše špatné, 4 – špatné, 0 – NEvyskytuje
e) pocit ceny a důležitosti práce	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrý, 2 – dobrý, 3 – spíše špatný, 4 – špatný, 0 – NEvyskytuje
f) výsledky vykonané práce	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobré, 2 – dobré, 3 – spíše špatné, 4 – špatné, 0 – NEvyskytuje
g) administrativa	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
h) konflikty	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobré, 2 – dobré, 3 – spíše špatné, 4 – špatné, 0 – NEvyskytuje
i) možnost osobního růstu	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
j) nové pracovní dovednosti	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobré, 2 – dobré, 3 – spíše špatné, 4 – špatné, 0 – NEvyskytuje
k) nové zážitky	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobré, 2 – dobré, 3 – spíše špatné, 4 – špatné, 0 – NEvyskytuje
l) užitečnost mé práce	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
m) možnost nestereotypní práce	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
n) možnost otevřeně projevit své názory a postoje	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
o) perspektiva zaměstnání	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
p) pracovní doba	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
q) odpovědnost za provedenou práci	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi vysoká, 2 – vysoká, 3 – spíše nízká, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
r) příležitost moci	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
s) stres	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrý, 2 – dobrý, 3 – spíše špatný, 4 – špatný, 0 – NEvyskytuje
t) vztahy s nadřízenými	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobré, 2 – dobré, 3 – spíše špatné, 4 – špatné, 0 – NEvyskytuje
u) vztahy s kolegy v týmu	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobré, 2 – dobré, 3 – spíše špatné, 4 – špatné, 0 – NEvyskytuje
v) možnost se v případě pracovního problému obrátit na své kolegy	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
w) možnost se v případě osobního problému obrátit na své kolegy	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
x) příležitost vytvářet přátelské vztahy	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
y) možnost kontaktu s dalšími osobami	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
z) možnost spolupracovat s jinými útvary ve firmě	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
aa) komunikace s ostatními kolegy v týmu	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
bb) možnost pracovat v dobrém v kolektivu	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
cc) příležitost ke vzdělávání (školení, semináře, stáže...)	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobrá, 2 – dobrá, 3 – spíše špatná, 4 – špatná, 0 – NEvyskytuje
dd) podmínky k rozšíření si vlastního vzdělání	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobré, 2 – dobré, 3 – spíše špatné, 4 – špatné, 0 – NEvyskytuje
ee) finanční ohodnocení	1 – 2 – 3 – 4	1 – velmi dobré, 2 – dobré, 3 – spíše špatné, 4 – špatné, 0 – NEvyskytuje

Tabulka - B

ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY	1. Jaké položky Vy osobně považujete ve své práci za MOTIVUJÍCÍ / NEMOTIVUJÍCÍ? Zároveň prosím zhodnoťte (1 - 4), JAK MOC Vás osobně motivují. 4 – ANO, velmi mě motivuje 3 – spíše mě motivuje 2 – spíše mě nemotivuje 1 – NE, vůbec mě nemotivuje	2. Jaké položky se VYSKYTUJÍ-ANO / NE-NEVYSKYTUJÍ ve Vaší organizaci?
Položky:	Instrukce: Nevynechejte odpověď u žádné položky. U každé položky zakroužkujte pouze jednu z nabízených odpovědí:	Instrukce: Nevynechejte odpověď u žádné položky. U každé položky zakroužkujte pouze jednu z nabízených odpovědí::
a) dovolená navíc (5 a více týdnů za rok)	1 – 2 – 3 – 4	ANO - NE
b) stravenky	1 – 2 – 3 – 4	ANO - NE
c) kulturní akce	1 – 2 – 3 – 4	ANO - NE
d) zaplacené dny volna na doktora (sick-day off)	1 – 2 – 3 – 4	ANO - NE
e) nepeněžní dary Prosím, uveďte jaké:	1 – 2 – 3 – 4	ANO -NE
f) používání automobilu pro vlastní účely	1 – 2 – 3 – 4	ANO - NE
g) používání služebního telefonu	1 – 2 – 3 – 4	ANO - NE
h) notebook	1 – 2 – 3 – 4	ANO - NE
i) příspěvek na životní připojištění	1 – 2 – 3 – 4	ANO - NE
j) příspěvek na penzijní připojištění	1 – 2 – 3 – 4	ANO - NE
k) příspěvek na sportovní aktivity	1 – 2 – 3 – 4	ANO - NE
l) příspěvek na relaxační aktivity	1 – 2 – 3 – 4	ANO - NE
m) jazykové kurzy	1 – 2 – 3 – 4	ANO - NE
n) peněžní odměny (alespoň jednou za rok)	1 – 2 – 3 – 4	ANO - NE

Tabulka - C

1. Kolik korun (hrubého a za plný pracovní úvazek)...	... si v současné době vyděláváte:	...by jste si přál v současnosti za vykonávanou práci vydělat:
Pozn: v případě, že pracujete na snížený úvazek a jiný typ úvazku, prosím přepočítejte Váš plat na částku jako za plný úvazek.	Instrukce: Prosím, zakroužkujte pouze jednu z níže nabízených odpovědí: a) 1000 – 5000 Kč b) 6000 – 10 000 Kč c) 11 000 – 13 000 Kč d) 14 000 – 16 000 Kč e) 17 000 – 20 000 Kč f) 20 000 – 25 000 Kč g) 26 000 a více	Instrukce: Prosím, zakroužkujte pouze jednu z níže nabízených odpovědí: a) 1000 – 5000 Kč b) 6000 – 10 000 Kč c) 11 000 – 13 000 Kč d) 14 000 – 16 000 Kč e) 17 000 – 20 000 Kč f) 20 000 – 25 000 Kč g) 26 000 a více

Tabulka - D

1. Které zdroje informací Vy osobně nejvíc preferujete? Instrukce: Prosím, zakroužkujte dvě z níže uvedených možností:
a) email
b) nástěnky
c) porady a schůze
d) telefon
e) informátor
f) Jiné
Prosím, uveďte:

Tabulka - E

1. Jaké máte důvody pracovat v této organizaci? Instrukce: Prosím, zakroužkujte tři z níže uvedených možností:	2. Jaké máte důvody NEpracovat v této organizaci? Instrukce: Prosím, zakroužkujte tři z níže uvedených možností:
a) image firmy	a) image firmy
b) jistota, stabilita firmy	b) jistota, stabilita firmy
c) zázemí firmy	c) zázemí firmy
d) životní šance	d) životní šance
e) náhoda	e) náhoda
f) nedostatek jiných příležitostí	f) nedostatek jiných příležitostí
g) prestiž vykonávané práce	g) prestiž vykonávané práce
h) náplň práce	h) náplň práce
ch) možnost soustavného vzdělávání	ch) možnost soustavného vzdělávání
i) peníze	i) peníze
j) benefity	j) benefity
k) sociální vztahy, dobrý kolektiv	k) sociální vztahy, dobrý kolektiv
l) kariéra	l) kariéra
m) seberealizaci	m) seberealizaci
n) výsledky vykonané práce	n) výsledky vykonané práce
o) pocit uznání	o) pocit uznání
p) styl vedení	p) styl vedení
q) stres	q) stres
r) Jiné	r) Jiné
Prosím uveďte:	Prosím uveďte:

Tabulka - F

1. Jaká je v současné době Vaše osobní motivace pro práci v sociální oblasti? Prosím o Vaše subjektivní zhodnocení. 4- velmi dobrá, 3 – dobrá, 2 – spíše špatná, 1- špatná, 0 – žádná
2. Jak jste v současné době spokojen/á se svou prací? Prosím o Vaše subjektivní zhodnocení. 4- velmi spokojená, 3- spíše spokojná, 2 - spíše nespokojená, 1- nespokojená
3. Jaké je Vaše celkové hodnocení Vaší organizace? Prosím o Vaše subjektivní zhodnocení. 4- výborná organizace, 3 - spíše dobrá, 2- průměrně dobrá, 1- dostačující s určitými nedostatky, 0- nevyhovující

Příloha 3 – NEO pětifaktorový osobnostní inventář

Inventář obsahuje 60 výpovědí, kterými byste mohli popsat sami sebe. **Přečtěte si pozorně každou výpověď a posuďte, do jaké míry Vás vystihuje.** Svoji odpověď **zakroužkujte** na připojené škále čísel (0 – 4). Pracujte prosím pozorně a **odpovězte na každou níže uvedenou položku.** Pokud se rozhodnete změnit svou odpověď, označte ji výrazněji než původní a **podtrhněte ji.**

0	-	1	-	2	-	3	-	4
vůbec nevystihuje vystihuje		spíše nevystihuje		neutrální		spíše vystihuje		úplně
výpověď Vás		výpověď Vás		ani výstižná		ani nevýstižná		výpověď Vás
výpověď Vás		vůbec nevystihuje		spíše nevystihuje		výpověď		spíše vystihuje
úplně vystihuje								

Jednotlivé výpovědi nelze posuzovat ani jako špatné ani jako nesprávné, a proto není možné dosáhnout dobrých nebo špatných výsledků.

Nakolik mě vystihuje tato výpověď ?	
1. Obvykle si nedělám starosti	0 - 1 - 2 - 3 - 4
2. Mám rád(a) kolem sebe mnoho lidí	0 - 1 - 2 - 3 - 4
3. Nerad(a) ztrácím čas denním sněním	0 - 1 - 2 - 3 - 4
4. Snažím se být zdvořilý(á) ke každému, s kým se setkám	0 - 1 - 2 - 3 - 4
5. Svě věci udržuji v pořádku a čistotě	0 - 1 - 2 - 3 - 4
6. Často se cítím horší než ostatní	0 - 1 - 2 - 3 - 4
7. Snadno se rozesměji	0 - 1 - 2 - 3 - 4
8. Neměním vyzkoušené způsoby, jak něčeho dosáhnout	0 - 1 - 2 - 3 - 4
9. Často se dostanu do sporu se svou rodinou nebo spolupracovníky	0 - 1 - 2 - 3 - 4
10. Svůj čas si dovedu dobře zorganizovat tak, abych vyřídil(a) všechny nutné záležitosti	0 - 1 - 2 - 3 - 4
11. Pokud jsem vystaven(a) velkému stresu, mám občas pocit, že se zhroutím	0 - 1 - 2 - 3 - 4
12. Nepovažuji sám (sama) sebe za příliš veselého (veselou)	0 - 1 - 2 - 3 - 4
13. Jsem fascinován(a) motivy, které nalézám v umění a v přírodě	0 - 1 - 2 - 3 - 4
14. Někteří lidé si o mně myslí, že jsem sobecký(a) a egoistický(a)	0 - 1 - 2 - 3 - 4
15. Nejsem příliš systematickým člověkem	0 - 1 - 2 - 3 - 4
16. Málokdy se cítím osamělý(á) nebo smutný(á)	0 - 1 - 2 - 3 - 4
17. Velmi rád(a) se bavím s jinými lidmi	0 - 1 - 2 - 3 - 4
18. Je zbytečné, aby člověk naslouchal rozdílným názorům, protože si z nich stejně nedovede žádný vybrat	0 - 1 - 2 - 3 - 4
19. Raději bych s ostatními spolupracoval(a) než soupeřil(a)	0 - 1 - 2 - 3 - 4
20. Pokouším se o splnění všech svěřených úkolů s maximální svědomitostí	0 - 1 - 2 - 3 - 4
21. Často se cítím napjatý(á) a nervózní	0 - 1 - 2 - 3 - 4
22. Jsem rád(a) tam, kde se něco děje	0 - 1 - 2 - 3 - 4
23. Poezie na mě má malý nebo žádný účinek	0 - 1 - 2 - 3 - 4

24. Vůči záměrům druhých jsem nedůvěřivý(á) a rezervovaný(á)	0 - 1 - 2 - 3 - 4
25. Mám přesně vymezené cíle a pracuji systematicky na jejich dosažení	0 - 1 - 2 - 3 - 4
26. Někdy se cítím zcela bezcenný(á)	0 - 1 - 2 - 3 - 4
27. Raději bývám sám (sama) než ve společnosti	0 - 1 - 2 - 3 - 4
28. Mám-li možnost, rád(a) si dávám nová nebo cizokrajná jídla	0 - 1 - 2 - 3 - 4
<p>0 - 1 - 2 - 3 - 4</p> <p>vystihuje vůbec nevystihuje spíše nevystihuje neutrální spíše vystihuje úplné</p> <p>Vás výpověď Vás výpověď Vás ani výstižná ani nevýstižná výpověď Vás výpověď</p> <p>vystihuje vůbec nevystihuje spíše nevystihuje výpověď spíše vystihuje úplně</p>	
29. Když to člověk dovolí, tak ho ostatní lidé zneužijí pro své cíle	0 - 1 - 2 - 3 - 4
30. Promarním mnoho času, než se pustím do práce	0 - 1 - 2 - 3 - 4
31. Málokdy pocítím strach nebo úzkost	0 - 1 - 2 - 3 - 4
32. Často mám pocit, že překypuji energií	0 - 1 - 2 - 3 - 4
33. Málokdy si u sebe povšimnu nálad nebo pocitů vyvolaných okolními vlivy	0 - 1 - 2 - 3 - 4
34. Většina lidí, které znám, mě má ráda	0 - 1 - 2 - 3 - 4
35. Pracuji tvrdě na dosažení svých cílů	0 - 1 - 2 - 3 - 4
36. Často mě rozčílí, jak se mnou lidé jednají	0 - 1 - 2 - 3 - 4
37. Jsem radostný, dobře naladěný člověk	0 - 1 - 2 - 3 - 4
38. Při řešení závažných životních situací se řídím názory autorit	0 - 1 - 2 - 3 - 4
39. Někteří lidé mne považují za chladného (chladnou) a vypočítavého (vypočítavou)	0 - 1 - 2 - 3 - 4
40. Pokud něco slíbím, vždy to dodržím	0 - 1 - 2 - 3 - 4
41. Pokud se něco nedaří, až příliš často se tím nechávám odradit a mám pocit, žeto vzdám	0 - 1 - 2 - 3 - 4
42. Nejsem příliš optimistický(á)	0 - 1 - 2 - 3 - 4
43. Při čtení poezie či pohledu na umělecké dílo mi někdy naskakuje husí kůže apocit'uji mrazení	0 - 1 - 2 - 3 - 4
44. Ve svých postojích jsem tvrdošíjný(á) a neústupný(á)	0 - 1 - 2 - 3 - 4
45. Někdy na mne není takové spolehnutí, jaké by mělo být	0 - 1 - 2 - 3 - 4
46. Málokdy jsem smutný(á) a depresivní	0 - 1 - 2 - 3 - 4
47. Často žiji v rychlém tempu	0 - 1 - 2 - 3 - 4
48. Nemám zájem hloubat o podstatě světa nebo smyslu existence člověka	0 - 1 - 2 - 3 - 4
49. Obvykle se snažím, být ohleduplný(á) a citlivý(á)	0 - 1 - 2 - 3 - 4
50. Jsem výkonný(á) a svou práci vždy zvládnou	0 - 1 - 2 - 3 - 4
51. Často se cítím bezmocný(á) a potřebuji někoho, kdo by mi pomohl vyřešit méproblémy	0 - 1 - 2 - 3 - 4
52. Jsem velmi aktivní	0 - 1 - 2 - 3 - 4
53. Toužím po poznání a vědomostech	0 - 1 - 2 - 3 - 4
54. Pokud někoho nemám rád(a), dám to dotyčnému najevo	0 - 1 - 2 - 3 - 4
55. Snad nikdy nebudu schopen (schopna) uspořádat si své záležitosti	0 - 1 - 2 - 3 - 4
56. Někdy se tak stydím, že bych se nejraději neviděl(a)	0 - 1 - 2 - 3 - 4
57. Nebaví mě vést druhé lidi	0 - 1 - 2

	- 3 - 4
58. Často si rád(a) pohrávám s teoriemi nebo abstraktními myšlenkami	0 - 1 - 2 - 3 - 4
59. Je-li to nutné, neváhám manipulovat lidmi, abych dosáhl(a) toho, čeho chci	0 - 1 - 2 - 3 - 4
60. Usiluji o dokonalost ve všem, co dělám	0 - 1 - 2 - 3 - 4

Příloha 4 – MP-z k zjištění motivačního profilu

Instrukce: Do kolonky Souhlasím nebo Nesouhlasím udělejte křížek, zda s uvedeným výrokem souhlasíte nebo nesouhlasíte. Vždy vyplňte jen jednu možnost, nikde nesmí být zároveň S - Souhlasím i N - Nesouhlasím. Jednotlivé položky hodnotíte tak, jak podle Vašeho názoru u Vás převažují. Po vyplnění všech položek zkontrolujte, zda jste nějakou nevynechal/la.

Položky:		
Jistota a klid v práci jsou brzdou prosperity		
Být úspěšným pracovníkem je pro mě velmi důležité		
Každý nový nápad rád ihned vyzkouším, i když si nejsem jist výsledkem		
Konfliktní situace ani problémy v práci mi většinou nevadí		
Neúspěchy v pracovní činnosti nenarušují moji psychickou pohodu		
Kritika mé osoby za případný pracovní neúspěch mi většinou nevadí		
Za odvedenou práci jsem velmi rád chválen		
Bylo by příjemné kdyby se lidé dověděli o mých pracovních úspěších		
Konkurenční či soutěživé pracovní prostředí mi vyhovuje		
Zveřejňování výsledků práce je důležitější, než samotná náplň práce		
Mám rád ocenění a pochvaly za dobře odvedenou práci, nestačí mi jen pocit z dobrého výsledku		
Dobrá placena nezajímavá práce je lepší, než zajímavá práce s malým výdělkem		
Požadavky zaměstnavatele jsou pro mě prvořadě bez ohledu na můj volný čas		
Pokud někde pracuji, tak jsem své profesi zcela oddán		
Je samozřejmé, abych byl vždy svému zaměstnavateli vždy k dispozici		
Naprostá oddanost zaměstnavateli je pro mě samozřejmostí		
Dění uvnitř organizace mě vždy velmi zajímá		
Rád se podílím na změnách v naší organizaci		
Psychické napětí při provádění pracovní činnosti mě velmi uspokojuje		
S možností fyzické ujmý při výkonu své profese počítám		
Nebezpečné situace během výkonu pracovní činnosti mi nevadí		
Vysoká míra rizika při práci mi vyhovuje		
Pocit napětí a nebezpečí mi při výkonu mé práce nevadí		
Následky spojené s rizikem při výkonu pracovní činností mě nezajímají		
Budoucnost pro mě nehraje příliš důležitou roli, důležitá je přítomnost		
Raději si kladu krátkodobé a konkrétní cíle, než cíle dlouhodobé		
Zdá se mi, že budoucnost je většinou nejistá a nezajímavá		

Často přemýšlím nad přítomností, i když je znepokojující		
Většinou mě nezajímá, co bude v budoucnosti		
Znervózňuje mě, když přemýšlím o tom, co mě čeká a co se teprve stane		
Nejraději se řídím vlastními názory		
V práci je pro mě důležitá samostatnost a nezávislost		
Nerad se podřizuji cizím příkazům		
Je mi většinou naprosto lhostejné, co si o mě myslí moji kolegové a nadřízení		
Nerad podřizuji své zájmy pracovní skupině		
Názory a postoje mých spolupracovníků mě většinou nezajímají		
Pracuji proto, abych se dobře cítil		
Spokojený jsem tehdy, když vykonávám práci, která mě baví		
Rád v práci uplatňuji především své zájmy a motivy		
Jsem spokojený, když z vlastního pracovního výkonu mám největší prospěch já sám		
Práce mi nestojí za to, abych se obětoval pro zaměstnavatele		
Práce je pro mě seberealizace, pak teprve služba jiným		
Vyhovuje mi vysoké pracovní tempo střídané s krátkými obdobími klidu		
Častá změna pracovní činnosti je pro mě důležitá		
V práci se snažím nacházet neustále nové psychické podněty		
Stálé a klidné pracovní tempo je pro mě nepříjemné		
Když je pracovní činnost téměř neměnná, pociťuji nudu a nespokojenost		
Nejraději pracuji na více pracovních úkolech souběžně, nebo je střídám		
Odměna za práci ve formě peněz je pro mě prvořadá		
Práci vykonávám převážně z důvodu materiálních odměn		
Ať si o mě nadřízeným myslí co chce, hlavně ať platí		
Práce mě uspokojuje, když má především finanční efekt		
Práce je především prostředek obživy, pak teprve poslání		
Ekonomický efekt, jako výsledek pracovní činnosti, je pro mě důležitý		

Příloha 5 – Průvodní dopis k výzkumu

zjišťující OSOBNÍ MOTIVACI* SOCIÁLNÍHO PRACOVNÍKA a dále FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ MOTIVACI SOCIÁLNÍHO PRAOCVNÍKA . které se vyskytují v sociálních službách , respektive VE VAŠÍ ORGANIZACI

Dobrý den, milá kolegyně, milý kolego,

jmenuji se Karla Rebková a jsem studentkou Filozofické fakulty Univerzity Palackého v Olomouci. V současné době končím studium Psychologie. Chtěla bych Vás poprosit o vyplnění dotazníku týkajícího se Vaší motivace a motivačních nástrojů Vaší organizace.

Zajímá Vás co v současné době nejvíce motivuje pracovníky pracující v sociálních službách?

Cílem tohoto výzkumu je právě získání odpovědi na tuto důležitou otázku. Věnujte prosím 30 minut tomuto dotazníku a výsledky tohoto průzkumu budou po jeho skončení a zpracování zaslány do Vaší organizace. Touto cestou tak mohou dané výstupy přispět ve Vaší organizaci k mnoha zlepšením souvisejících s Vaší motivací a dále ke zkvalitnění současných motivačních programů Vaší organizace.

Výzkum, jež je součástí mé diplomové práce si konkrétněji klade za cíl zjistit hlubší informace o motivaci sociálních pracovníků a zmapovat současné faktory ovlivňující motivaci sociálního pracovníka v sociálních službách.

Složka kterou právě držíte v ruce se skládá - z tohoto úvodního dopisu, na další stránce najdete otázky související s Vašimi demografickými a statusovými daty a potom následují hned po sobě 3 dotazníky. Instrukce týkající se vyplnění dotazníků najdete v úvodu každého jednotlivého dotazníku.

Vyplňte prosím všechny dotazníky a nevynechejte odpověď u žádné položky.

Tento výzkum je anonymní.

Složku s dotazníky, prosím, vyplňte co nejdříve, nejpozději však do 2011.

V případě jakýchkoliv nejasností či otázek mě neváhejte kontaktovat. Ráda Vám na Váš dotaz odpovím (email: vyzkumpsy@seznam.cz, telefon: 722 916 652)

Předem děkuji za Vaši vstřícnost a vyplnění dotazníku.

Se srdečným pozdravem

Karla Rebková

* *Motivace* - ve *Všeobecné encyklopedii Diderot (1999, s. 251)* je z pohledu psychologie pojem *motivace* definovaný jako: „*Souhrn dynamických, aktivačních činitelů, které určují ráz a intenzitu chování a jednání jedince. Projevuje se ve vztahu k podmínkám, na něž jedinec reaguje podle svého vnitřního, motivačního zaměření a „nastavení“.*“

Příloha 6 – Skórovací šablona dotazníku NEO

- 2 -		- 3 -		- 4 -	
NEO pětifaktorový osobnostní inventář				Skórovací šablona	
<input type="radio"/> N (Neuroticismus)					S 0 1 2 3 4
<input type="radio"/> E (Extraverze)		O 4 3 2 1 0			N 0 1 2 3 4
<input type="radio"/> O (Otevřenost vůči zkušenosti)		P 0 1 2 3 4			E 4 3 2 1 0
<input type="radio"/> P (Prívětivost)		S 0 1 2 3 4			O 0 1 2 3 4
<input type="radio"/> S (Svédomitost)		N 0 1 2 3 4			P 4 3 2 1 0
		E 0 1 2 3 4			S 4 3 2 1 0
	N 4 3 2 1 0	O 4 3 2 1 0			N 4 3 2 1 0
	E 0 1 2 3 4	P 4 3 2 1 0			E 0 1 2 3 4
	O 4 3 2 1 0	S 0 1 2 3 4			O 4 3 2 1 0
	P 0 1 2 3 4	N 0 1 2 3 4			P 0 1 2 3 4
	S 0 1 2 3 4	E 4 3 2 1 0			S 0 1 2 3 4
	N 0 1 2 3 4	O 0 1 2 3 4			N 0 1 2 3 4
	E 0 1 2 3 4	P 4 3 2 1 0			E 0 1 2 3 4
	O 4 3 2 1 0	S 4 3 2 1 0			O 0 1 2 3 4
	P 4 3 2 1 0	N 4 3 2 1 0			P 4 3 2 1 0
	S 0 1 2 3 4	E 0 1 2 3 4			S 4 3 2 1 0
	N 0 1 2 3 4	O 4 3 2 1 0			N 0 1 2 3 4
	E 4 3 2 1 0	P 0 1 2 3 4			E 4 3 2 1 0
	O 0 1 2 3 4	S 0 1 2 3 4			O 0 1 2 3 4
	P 4 3 2 1 0	N 0 1 2 3 4			P 4 3 2 1 0
	S 4 3 2 1 0	E 0 1 2 3 4			S 0 1 2 3 4
	N 4 3 2 1 0	O 4 3 2 1 0			
	E 0 1 2 3 4	P 4 3 2 1 0			

Objednáací číslo: 106-3 © Testcentrum, Praha 2001

Příloha 7 – Motivační faktory sociálního pracovníka

Motivační faktory sociálního pracovníka	Průměr
možnost se v případě pracovního problému obrátit na své kolegy	3,69
vztahy s kolegy v týmu	3,67
příležitost ke vzdělávání (školení, semináře, stáže...)	3,64
užitečnost práce	3,62
možnost pracovat v dobrém v kolektivu	3,62
příležitost pro samostatné myšlení	3,60
příležitost pro samostatné jednání	3,56
zpětná vazba od Vašeho vedoucího	3,49
příležitost osobní účasti při dosahování cílů	3,49
sebenaplnění a seberealizace z pracovní činnosti	3,49
výsledky vykonané práce	3,49
možnost otevřeně projevit své názory a postoje	3,49
pracovní náplň	3,47
příležitost pomáhat druhým lidem	3,47
možnost nestereotypní práce	3,47
komunikace s ostatními kolegy v týmu	3,47
komunikace s Vaším vedoucím	3,44
nové zážitky	3,44
podmínky k rozšíření si vlastního vzdělání	3,44
příležitost vytvářet přátelské vztahy	3,42
pocit ceny a důležitosti práce	3,40
nové pracovní dovednosti	3,38
styl vedení Vašeho přímého vedoucího	3,33
odpovědnost za provedenou práci	3,33
vztahy s nadřízenými	3,33
možnost kontaktu s dalšími osobami	3,33
možnost osobního růstu	3,24
jistota a stabilita společnosti	3,20
system hodnocení Vašeho výkonu	3,20
pracovní zařazení	3,18
možnost se v případě osobního problému obrátit na své kolegy	3,18
pracovní prostředí (čistota, osvětlení, hluchnost...)	3,16
image společnosti	3,16
možnost profesního růstu	3,13
perspektiva zaměstnání	3,09
pracovní doba	3,09
možnost spolupracovat s jinými útvary ve firmě	3,09
firemní kultura	3,00
technické zázemí organizace (pracovní pomůcky, vybavení...)	2,98
finanční ohodnocení	2,96
prestíž práce	2,89

formální organizace práce	2,87
motivační systém organizace	2,73
hierarchické uspořádání společnosti	2,62
možnost kariérního postupu	2,51
příležitost moci	2,38
administrativa	2,36
stres	2,09
konflikty	1,98

Příloha 8 – Proměnné faktory organizace ovlivňující pracovní motivaci zkoumaného souboru

Motivační a stimulační faktory organizace	Průměr
možnost se v případě pracovního problému obrátit na své kolegy.	3,60
příležitost pro samostatné myšlení.	3,51
možnost pracovat v dobrém v kolektivu.	3,51
příležitost pomáhat druhým lidem.	3,44
vztahy s kolegy v týmu.	3,44
komunikace s Vaším vedoucím.	3,42
komunikace s ostatními kolegy v týmu.	3,40
zpětná vazba od Vašeho vedoucího.	3,33
příležitost vytvářet přátelské vztahy.	3,33
užitečnost mé práce	3,31
možnost se v případě osobního problému obrátit na své kolegy.	3,29
příležitost pro samostatné jednání.	3,27
možnost kontaktu s dalšími osobami.	3,27
nové zážitky.	3,24
vztahy s nadřízenými.	3,24
možnost nestereotypní práce.	3,22
styl vedení Vašeho přímého vedoucího.	3,20
příležitost osobní účasti při dosahování cílů.	3,20
pracovní náplň.	3,18
příležitost ke vzdělávání (školení, semináře, stáže...).	3,18
možnost otevřeně projevit své názory a postoje.	3,16
technické zázemí organizace (pracovní pomůcky, vybavení...).	3,13
image společnosti.	3,09
sebenaplnění a seberealizace z pracovní činnosti.	3,09
výsledky vykonané práce.	3,09
pracovní zařazení .	3,04
pocit ceny a důležitosti práce.	3,04
pracovní prostředí (čistota, osvětlení, hluchnost...).	3,02
možnost nových pracovních dovedností.	3,02
možnost spolupracovat s jinými útvary ve firmě.	3,02
podmínky k rozšíření si vlastního vzdělání.	2,96

system hodnocení Vašeho výkonu .	2,93
konflikty.	2,93
perspektiva zaměstnání.	2,80
pracovní doba.	2,78
jistota a stabilita společnosti.	2,76
prestiž práce.	2,71
formální organizace práce.	2,69
hierarchické uspořádání společnosti.	2,67
možnost osobního růstu.	2,64
finanční ohodnocení.	2,53
firční kultura.	2,51
možnost profesního růstu.	2,40
příležitost moci.	2,38
stres.	2,20
motivační systém organizace.	2,13
odpovědnost za provedenou práci.	1,76
možnost kariérního postupu.	1,73
administrativa.	1,71